

**MANAJEMEN *ENTREPRENEURSHIP***  
**DI PONDOK PESANTREN AL-ANWAR BOGANGIN**  
**KECAMATAN SUMPIUH KABUPATEN BANYUMAS**



**TESIS**

Disusun dan Diajukan Kepada Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar  
Magister Pendidikan (M.Pd.)

Oleh:  
**HARI AJI SUSILO**  
**1717652020**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**  
**PASCASARJANA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO**  
**2021**

**MANAJEMEN *ENTREPRENEURSHIP***  
**DI PONDOK PESANTREN AL-ANWAR BOGANGIN**  
**KECAMATAN SUMPIUH KABUPATEN BANYUMAS**

**HARI AJI SUSILO**  
**NIM. 1717652020**

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilatarbelakangi pentingnya *entrepreneurship* terutama bagi para cendekia muda yang kelak akan berpengaruh dalam mengembangkan keadaan perekonomian di masa mendatang. Setiap orang dapat berwirausaha, termasuk para santri yang bermukim di pondok pesantren. Dalam membiasakan berwirausaha (*entrepreneurship*) sudah semestinya para santri menerapkan ilmu manajemen sehingga bidang wirausaha yang ditekuninya di dalam pesantren dapat maju dan berkembang secara maksimal. Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin merupakan salah satu pondok pesantren yang memiliki beberapa bidang wirausaha yang dikelola oleh santri untuk mengajarkan bagaimana berwirausaha.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka muncul pokok masalah tentang bagaimana manajemen *entrepreneurship* di pondok pesantren Al-Anwar Bogangin dan apa manfaat *entrepreneurship* dalam mempengaruhi Pembiayaan

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif karena bersifat menggambarkan tentang bagaimana manajemen *entrepreneurship* dan apa manfaat *entrepreneurship* dalam pengaruh pembiayaan. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subyek dalam penelitian ini adalah pengasuh pondok pesantren, ustadz, pengurus, dan koordinator wirausaha. Metode analisis data menggunakan analisis deskriptif kualitatif.

Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin sudah sesuai dengan tahapan dalam manajemen yakni Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang secara keseluruhan sebagai berikut: *Pertama*, perencanaan yang dilakukan sesuai dengan potensi yang dimiliki pondok pesantren. *Kedua*, tanggungjawab pelaksanaan kegiatan. pelaksanaan *entrepreneurship* dilakukan melalui penggerakan sumber daya yaitu santri putra dan putri. *Ketiga*, evaluasi di bidang *entrepreneurship* dilaksanakan dengan berdasar pada prinsip transparansi anggaran.

**Kata Kunci: Manajemen *Entrepreneurship*, Pondok Pesantren**

**ENTREPRENEURSHIP MANAGEMENT  
IN AL-ANWAR BOGANGIN ISLAMIC BOARDING SCHOOL, SUMPIUH  
DISTRICT, BANYUMAS REGENCY**

**HARI AJI SUSILO  
NIM. 1717652020**

**ABSTRACT**

This research is motivated by the importance of entrepreneurship, especially for young scholars who will have an influence in developing economic conditions in the future. Everyone can be an entrepreneur, including the students who live in Islamic boarding schools. In getting used to entrepreneurship (entrepreneurship) students should apply management knowledge so that the field of entrepreneurship they practice in Islamic boarding schools can progress and develop optimally. Al-Anwar Bogangin Islamic Boarding School is one of the Islamic boarding schools that has several fields of entrepreneurship managed by students to teach how to do entrepreneurship.

Based on this background, the main problem arises about how to manage entrepreneurship in the Al-Anwar Bogangin Islamic boarding school and what are the benefits of entrepreneurship in influencing financing.

This research is a descriptive study because it describes how entrepreneurship management is and what are the benefits of entrepreneurship in the influence of financing. Data was collected through observation, interviews, and documentation. The subjects in this study were boarding school caregivers, ustadz, administrators, and entrepreneurial coordinators. The method of data analysis used descriptive qualitative analysis.

This study shows that the management of entrepreneurship at Al-Anwar Bogangin Islamic Boarding School is in accordance with the stages in management, namely planning, implementation, and overall evaluation as follows: First, the planning is carried out in accordance with the potential of the Islamic boarding school. Second, responsibility for implementing activities. Entrepreneurship implementation is carried out through resource mobilization, namely male and female students. Third, evaluation in the field of entrepreneurship is carried out based on the principle of budget transparency.

**Keywords: Entrepreneurship Management, Islamic boarding School**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PENGESAHAN DIREKTUR.....	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI.....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
ABSTRAK (BAHASA INDONESIA) .....	vi
ABSTRAK (BAHASA INGGRIS).....	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	viii
HALAMAN MOTTO .....	xi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	xii
KATA PENGANTAR .....	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR GAMBAR .....	xix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xx
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Batasan dan Rumusan Masalah.....	17
C. Tujuan Penelitian.....	17
D. Manfaat Penelitian.....	18
E. Sistematika Pembahasan .....	18
 <b>BAB II MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN DI PONDOK PESANTREN</b>	
A. Manajemen Kewirausahaan .....	21
1. Pengertian Manajemen.....	21
2. Tujuan manajemen .....	25
3. Prinsip – prinsip Manajemen.....	26
4. Fungsi Manajemen .....	28
5. Ruang Lingkup Manajemen .....	33

B. Konsep Kewirausahaan .....	33
1. Pengertian Kewirausahaan .....	33
2. Tujuan dan Fungsi Kewirausahaan .....	36
3. Sasaran dan Prinsip Kewirausahaan.....	39
4. Ruang Lingkup Kewirausahaan .....	40
5. Proses Kewirausahaan.....	42
C. Pendidikan di Pondok Pesantren .....	46
1. Pondok Pesantren .....	46
a. Pengertian Pondok Pesantren .....	46
b. Tujuan Pondok Pesantren.....	48
c. Karakteristik Pondok Pesantren .....	50
d. Tipologi Pondok Pesantren .....	55
2. Pola Komunikasi Pemimpin dalam Manajemen Kewirausahaan .....	57
3. Model-model Komunikasi Massa .....	59
a. Model jarum Hipordemik.....	59
b. Model Komunikasi Satu Tahap.....	60
c. Model Komunikasi Dua Tahap .....	61
d. Model Komunikasi Banyak Tahap.....	63
D. Implikasi Manajemen <i>Entrepreneurship</i> Terhadap Pembiayaan di Pondok Pesantren .....	64
1. Pengertian Implikasi.....	64
2. Implikasi Terhadap Pembiayaan di Pondok Pesantren .....	65
E. Hasil Penelitian yang Relevan.....	66
F. Kerangka Berfikir.....	70
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>71</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	71
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	72
C. Data dan Sumber Data .....	73
D. Teknik Pengumpulan Data.....	75
E. Teknik Analisis Data.....	78
F. Uji Keabsahan Data.....	79

<b>BAB IV IMPLEMENTASI MANAJEMEN <i>ENTREPRENEURSHIP</i> DI PONDOK PESANTREN AL-ANWAR BOGANGIN .....</b>	<b>81</b>
A. Profil Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin .....	81
B. Implementasi Manajemen <i>Entrepreneurship</i> di Pondok Pesantren Al- Anwar Bogangin.....	92
C. Analisis Manajemen <i>Entrepreneurship</i> di Pondok Pesantren Al- Anwar Bogangin.....	99
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Simpulan.....	107
B. Rekomendasi .....	109
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pembangunan suatu bangsa tidak terlepas dari keberhasilan dalam bidang pendidikan. Dimana pendidikan merupakan investasi jangka panjang yang akan mempengaruhi pertumbuhan ekonomi suatu bangsa.<sup>1</sup> Pendidikan merupakan bagian penting dari kehidupan yang sekaligus membedakan manusia dengan makhluk hidup lainnya guna menuju kehidupan yang lebih berarti.<sup>2</sup>

Pendidikan merupakan upaya manusia untuk memperluas wawasan pengetahuannya dalam rangka membentuk nilai, sikap, dan perilaku. Sebagai upaya yang bukan saja membuahkan manfaat yang besar, pendidikan juga merupakan bagian dari beberapa kebutuhan pokok manusia yang sering dirasakan belum memenuhi harapan. Hal ini terbukti masih banyak lulusan pendidikan formal yang belum dapat memenuhi kriteria tuntutan lapangan kerja baru sebagai refleksi penguasaan ilmu yang diperolehnya dari lembaga pendidikan. Kondisi seperti ini merupakan gambaran rendahnya kualitas pendidikan kita.<sup>3</sup>

Pada pasal 30 ayat (1) sampai dengan (5) dalam UU Sisdiknas yang secara khusus membahas pendidikan keagamaan disebutkan bahwa *pertama*, pendidikan keagamaan diselenggarakan oleh pemerintah dan/ atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama, sesuai dengan peraturan perundang-undangan. *Kedua*, pendidikan berfungsi mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/ atau menjadi ahli ilmu agama. *Ketiga*, pendidikan keagamaan dapat

---

<sup>1</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 5.

<sup>2</sup> Chairil Anwar, *Hakikat Manusia dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: SUKA Press, 2014), 62.

<sup>3</sup> Rafuddin Silaban, "Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Medan Petisah Medan", *Jurnal Ilmiah Politeknik Mandiri Bina Prestasi* 4, no. 2 Desember (2015): 1.

diselenggarakan pada jalur pendidikan formal, nonformal, dan informal. *Keempat*, pendidikan keagamaan berbentuk pendidikan diniyah, pesantren, pasraman, pabhaja samanera, dan bentuk lain yang sejenis. *Kelima*, ketentuan mengenai pendidikan keagamaan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), ayat (2), ayat (3), dan ayat (4) diatur lebih lanjut dengan Peraturan Pemerintah.<sup>4</sup>

Melaksanakan Pendidikan merupakan upaya agar masyarakat ikut berpartisipasi di dalamnya. Partisipasi diinterpretasikan sebagai kerja sama antara rakyat dan pemerintah dalam merencanakan, melaksanakan, melestarikan, dan mengembangkan produk pembangunan. Sebagai sebuah kerja sama, maka masyarakat diasumsikan mempunyai aspirasi yang harus diakomodasi dalam proses perencanaan dan pelaksanaan suatu program. Pendidikan harus berlangsung dari, oleh dan untuk masyarakat. Pendidikan dari masyarakat artinya memberikan jawaban atas kebutuhan (*needs*) masyarakat, oleh masyarakat berarti masyarakat bukan objek pendidikan, tetapi partisipasi aktif dalam masyarakat mempunyai peranan dalam setiap langkah program pendidikannya. Prinsip bersama masyarakat artinya bahwa masyarakat diikutsertakan dalam semua program yang telah mendapatkan persetujuan masyarakat, karena lahir dari kebutuhan nyata masyarakat itu sendiri. Inilah yang sekarang populer dengan sebutan *pendidikan berbasis masyarakat* atau *community-based education*.

Pengertian tentang berbasis masyarakat dapat menunjuk pada derajat kepemilikan masyarakat. Secara ekstrim dapat dikatakan bahwa apabila sesuai berbasis masyarakat maka hal itu sepenuhnya menjadi milik masyarakat. Kepemilikan mengimplikasikan adanya pengendalian secara penuh terhadap pengambilan keputusan. Kepemilikan penuh berarti bahwa masyarakat memutuskan tujuan, sasaran, pembiayaan, kurikulum, standar dan ujian, guru, dan kualifikasinya, persyaratan siswa dan sebagainya. Pendidikan berbasis masyarakat menekankan pentingnya pemahaman akan kebutuhan masyarakat dan cara pemecahan masalah oleh masyarakat dengan menggunakan potensi yang ada di masyarakat.<sup>5</sup>

Pendidikan berbasis masyarakat pada dasarnya bukanlah hal baru bagi bangsa

---

<sup>4</sup> Tim Penyusun, *Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), 24.

<sup>5</sup> Fasli Jalal & Dedi Supriyadi, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Yogyakarta: Adi Cita, 2001), 176.



Indonesia. Karena model pendidikan semacam itu sudah ada sejak manusia mengenal adanya pendidikan dan perwujudannya beraneka ragam (misal pesantren dan madrasah). Hanya saja selama ini kita menganggap hal itu biasa walaupun lembaga pendidikan itu sudah tumbuh dan berkembang lama di masyarakat. Munculnya madrasah dan pondok pesantren biasanya dimotori oleh masyarakat setempat yang memiliki *komitmen* dan *concern* terhadap dunia pendidikan.

Pendidikan berbasis masyarakat dalam proses desentralisasi pendidikan dan demokratis pendidikan adalah hal yang wajar. Bahkan dalam kaitannya dengan pembaruan sistem pendidikan nasional yang relevan dengan kondisi serta problematika yang dihadapi dewasa ini. Pendidikan berbasis masyarakat bukan saja wajar tetapi mutlak, karena unsur utama pendidikan nasional yang baru harus menemukan titik tumbuh pendidikan di dalam masyarakat. Implikasi dari konsep ini ialah bahwa masyarakat perlu diberdayakan, diberi peluang dan kebebasan untuk mendesain, merencanakan, membiayai, mengelola dan menilai sendiri apa yang diperlukan secara spesifik di dalam, untuk, dan oleh masyarakat sendiri.<sup>6</sup>

Secara faktual pesantren memiliki sisi *uniqueness* yang tidak dimiliki oleh lembaga-lembaga pendidikan lain di Negeri ini. Abdurrahman Wahid sendiri bahkan menyebut pesantren sebagai subkultur yang memiliki keunikan-keunikan tersendiri.<sup>7</sup> Ini karena kehadiran pesantren telah memberikan kiprah yang sangat luas bagi kehidupan masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan, baik sebagai lembaga dakwah, lembaga pendidikan maupun sebagai pusat pengembangan dan pemberdayaan masyarakat.<sup>8</sup>

Pesantren merupakan lembaga pendidikan tertua di Indonesia. Keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam di tanah air mempunyai andil yang sangat besar dalam pembentukan karakter bangsa Indonesia. Lebih lanjut eksistensi pesantren dari masa ke masa telah memberikan kontribusi konkrit dalam perjalanan sejarah bangsa. Di era kerajaan Jawa misalnya pesantren menjadi pusat dakwah penyebaran Islam, di era penjajahan kolonial Hindia Belanda pesantren menjadi medan *heroisme* pergerakan perlawanan rakyat, di era kemerdekaan pesantren terlibat dalam perumusan bentuk dan

---

<sup>6</sup> Winarno, Surakhmad, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah dalam Rangka Pengembangan Pendidikan Berbasis Masyarakat*, (Semarang: Kanwil Depdiknas Provinsi Jawa Tengah, 2000), 16.

<sup>7</sup> Abdurrahman Wahid, *Kosmopolitan, Nilai-Nilai Indonesia dan Transformasi Kebudayaan*, Jakarta: The Wahid Institute, 2007, hlm. 88.

<sup>8</sup> H. Muhammad Fadhil, *Inovasi Pesantren dalam Pengembangan Keilmuan*, Jurnal *Innovatio*, Vol. X, No. 1, Januari-Juni 2011, hlm. 61.

ideologi bangsa serta terlibat dalam revolusi fisik mempertahankan kemerdekaan.<sup>9</sup>

Untuk meneruskan perjuangan dan cita-cita para pendiri pondok pesantren, para generasi baru tidak akan terlepas dari visi, misi dan tujuan pendidikan Islam secara umum. Selain itu sistem-sistem dan komponen-komponen yang harus ada untuk mencapai cita-cita yang diharapkan pun tidak bisa ditinggalkan. Seperti kurikulum, manajemen, SDM, budaya organisasi, dan sebagainya. Dengan demikian secara sepiantas pondok pesantren tidak berbeda dengan lembaga pendidikan lainnya. Apabila diruntut ke zaman kolonial, pondok pesantren ikut andil dalam merebut dan mempertahankan kemerdekaan dari musuh-musuh bangsa Indonesia. Sejarah mencatat bahwa pondok pesantren adalah lembaga pendidikan, keagamaan dan kemasyarakatan yang sudah sejak lama dikenal sebagai wahana pengembangan masyarakat (*community development*) dan pelopor pendidikan karakter.<sup>10</sup>

Catatan sejarah menunjukkan, bahwa Pondok Pesantren disamping mencetak kader ulama juga banyak melahirkan pemimpin masyarakat dan bangsa. Banyak Pondok Pesantren menjadi harum namanya karena banyak para alumni yang menjadi pemimpin bangsa.<sup>11</sup> Pondok Pesantren dalam bacaan teknis merupakan suatu tempat yang dihuni oleh para santri, pernyataan ini menunjukkan makna pentingnya ciri-ciri Pondok Pesantren sebagai sebuah lingkungan pendidikan yang integral dan merupakan suatu lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia. Ia memiliki hubungan fungsional simbiotik dengan ajaran Islam.<sup>12</sup>

Pondok pesantren merupakan kenyataan sosial yang sudah mapan dalam masyarakat Indonesia, namun kurang memperoleh perhatian dan intervensi yang signifikan dari pemerintah untuk mengembangkan ataupun memberdayakannya. Hal ini menjadikan pesantren tumbuh dengan kemampuan sendiri yang pada akhirnya menumbuhkan varian yang sangat besar, karena sangat tergantung pada kemampuan masyarakat itu sendiri.

---

<sup>9</sup> Abdul Mukti Fatah, *et al.*, *Rekonstruksi Pesantren Masa Depan* (Jakarta: Lista Fariska Putra, 2005), 34.

<sup>10</sup> Hafid Hardoyo, "Kurikulum Tersembunyi Pondok Modern Darussalam Gontor", *Jurnal At-Ta'dib*, vol. 4, no. 2 (2011), 191.

<sup>11</sup> Jaenal Efendi, *Profil Organisasi*, (Jakarta: CV. Pajar Gemilang, 2005), 1.

<sup>12</sup> Abudin Nata, *Kapita Selekta Pendidikan Islam Isu-isu Kontemporer Tentang Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Raja Grafindi Persada, 2012), 311.

Pondok pesantren Sebagai balai pendidikan tertua, telah mengalami perkembangan dan pembaharuan dalam rangka modernisasi. Modernisasi terjadi di pondok pesantren sebagai sebuah respon terhadap perubahan jaman dan berkembangnya kebutuhan masyarakat. Praktik dari modernisasi tersebut pada akhirnya memunculkan tiga model pendidikan pondok pesantren yaitu pondok pesantren tradisional, modern, dan campuran.<sup>13</sup> Pondok pesantren tradisional merupakan pondok pesantren yang hanya menyelenggarakan pendidikan ilmu agama ditandai dengan pengajaran kitab kuning; pondok pesantren modern menyatukan pola pendidikan pesantren dengan sistem sekolah menjadi satu kesatuan pengelolaan; sementara pondok pesantren campuran merupakan pondok pesantren yang tidak hanya menyelenggarakan pengajaran kitab kuning melainkan juga mendirikan lembaga pendidikan formal dalam satu yayasan.

Peran sang Kiai sebagai pengasuh pondok pesantren sangat mempengaruhi Terbentuknya tiga model pondok pesantren tersebut. Artinya bahwa keterbukaan sikap Kiai terhadap perubahan jaman akan menentukan masa depan pesantren, apakah tetap dengan model pondok pesantren tradisional, ataukah berubah menjadi pondok pesantren modern atau campuran.

Adapun Berbagai model pendidikan di pondok pesantren, tantangan terbesarnya adalah menghasilkan santri yang tidak hanya bermoral kebangsaan yang diharapkan mampu mengontrol kondisi dan situasi luntarnya kultur, pranata sosial, dan nilai-nilai agama akibat dari era keterbukaan; melainkan menjadi santri pengusaha handal yang Islami sehingga mampu berkontribusi dalam meningkatkan perekonomian bangsa.<sup>14</sup>

Pondok pesantren sebagai bagian dari lembaga pendidikan di Indonesia, diharapkan turut berperan dalam mengatasi permasalahan tersebut. Pada awalnya pondok pesantren menuai banyak kritik terkait lulusan santri yang hanya mengedepankan akhirat dan mengabaikan duniawi. Tidak hanya itu, pondok

---

<sup>13</sup> M. Misbah, "Pergeseran Pemikiran Pendidikan Islam Antar Generasi di Pondok Pesantren Madrasah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas Tahun 1950-2012", Disertasi (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2019), 5.

<sup>14</sup> Suryadharna Ali, *Paradigma Pesantren; Memperluas Horizon Kajian dan Aksi*, (Malang: UIN-Malang Press, 2013), 31.

pesantren juga menuai kritik sebagai lembaga yang berkontribusi besar terhadap rendahnya kemampuan kerja dan rendahnya daya adaptasi individu di dunia kerja. Oleh karena itu, untuk menjawab kritikan dan permasalahan perekonomian bangsa penting kiranya untuk menumbuhkembangkan karakter *entrepreneur* dan memberikan bekal kewirausahaan santri sejak dini.<sup>15</sup>

Pondok pesantren telah berperan besar dalam upaya meningkatkan kesejahteraan umat, dengan memberikan pelayanan kepada umat dalam berbagai kebutuhan hidupnya, baik bidang jasmani maupun rohani, begitu juga berkaitan dengan urusan material dan spiritual. Sampai akhirnya pesantren menjadi “lembaga pelayanan masyarakat”. Kalau ada pesantren yang tidak melayani masyarakat, bahkan minta dilayani, maka ia telah mengingkari tugasnya.<sup>16</sup>

Lembaga ini memiliki posisi yang strategis dalam mengemban peran-peran pengembangan pendidikan maupun sosial ekonomi bagi masyarakat sekitar. Terlebih lagi dewasa ini pondok pesantren telah mengalami berbagai pengembangan internal yang memungkinkan besarnya peluang pondok pesantren untuk berperan sebagai agen pembangunan dalam rangka menjembatani dan memecahkan persoalan sosial ekonomi masyarakat pedesaan melalui pengembangan kewirausahaan.<sup>17</sup>

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. Atas dasar itu pengembangan ekonomi pesantren tentu mempunyai andil besar dalam menggalakkan wirausaha.<sup>18</sup> Hal itu tentu menjadi sebuah fakta yang tidak dapat dipungkiri dan semakin menegaskan bahwa

---

<sup>15</sup> Suryadharma Ali, *Paradigma...*, 32.

<sup>16</sup> Abdul Muchit Muzadi, “NU dalam Perspektif Sejarah & Ajaran (Refleksi 65 th. ikut NU)”, Surabaya: Khalista, 2006, 104.

<sup>17</sup> Asrori Karni, *Etos Studi Kaum Santri: Wajah Baru Pendidikan Islam*, Bandung : PT Mizan Pustaka, 2009, 221.

<sup>18</sup> Habib Thoaha, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1996, 52.

keberadaan pesantren masih sangat dibutuhkan oleh masyarakat luas, kendati dari segi jumlah tentu masih kalah jauh dari sekolah-sekolah formal milik pemerintah, bahkan swasta. Meski begitu dengan pertumbuhan yang sedemikian positif ditinjau dari segi pemberdayaan masyarakat khususnya di bidang ekonomi, masih banyak pesantren yang kurang memiliki perhatian serius terhadap dunia kewirausahaan.

Menurut pendapat Dasim Budimansyah sebagai upaya lembaga pendidikan dalam mendongkrak mutu pelayanan pendidikan yaitu salah satunya dengan penguatan partisipasi masyarakat, yakni dengan mengakomodasi pandangan, aspirasi, dan menggali potensi masyarakat untuk menjamin demokratisasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Maka sebab itu bahwa partisipasi masyarakat merupakan hal yang penting dan sebagian dari lembaga pendidikan karena merupakan salah satu realisasi dari esensi demokrasi berkeadilan pada suatu lembaga pendidikan tersebut.<sup>19</sup>

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 pada masyarakat (*agent of development*).<sup>20</sup> Selain ketiga fungsi tersebut, pesantren juga dipahami sebagai bagian yang terlibat dalam proses perubahan sosial (*social change*) di tengah perubahan yang terjadi.

Adapun sebuah alasan mengapa suatu pondok pesantren dapat dijadikan sebagai tempat pendidikan berbasis masyarakat, paling tidak meliputi tiga hal. *Pertama*, pondok pesantren hidup selama 24 jam. Dengan pola 24 jam tentunya pesantren bisa dijadikan lembaga keagamaan, sosial kemasyarakatan, atau lembaga pengolahan potensi umat. *Kedua*, pondok pesantren umunya sudah mengakar dikalangan masyarakat, karena kebanyakan berada di daerah pedesaan. *Ketiga*, pondok pesantren dipercaya masyarakat,

---

<sup>19</sup> Dasim Budimansyah, "Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Penguatan Partisipasi Masyarakat", *Jurnal Educationist* 2, No. 1 Januari (2008), 57.

<sup>20</sup> Suhartini, "Problem Kelembagaan Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren", dalam A.Halim, et. al., *Manajemen Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), 233.

karena banyak kecenderungan orang tua menyekolahkan anaknya ke pondok pesantren.<sup>21</sup>

Walaupun sebagian pondok pesantren manajemennya kurang profesional, pondok pesantren tetap eksis dari tahun ke tahun. Bahkan ada di antara kelompok yang mengatakan justru kalau di manajemen dengan profesional malah tidak jalan. Benarkan hal itu? Mungkin benar, akan tetapi keberadaan ponpes semacam ini tentu mengalami perkembangan yang stagnasi bahkan bisa mengalami penurunan serta akan menjadi tertinggal dengan perkembangan zaman yang ada. Mungkin tidak perlu heran jika belakangan ini ada fenomena tidak sedikit di antara pondok pesantren yang ada, yang dulu memiliki banyak santri kemudian menjadi tidak berpenghuni hingga muncullah pondok pesantren tanpa santri. Kalau ini terus dibiarkan tentu tidak menaruh kemungkinan akan ada banyak pesantren yang gulung tikar.<sup>22</sup>

Kebanyakan dari pesantren menerapkan manajemen yang berorientasi pada penanaman jiwa ketulusan, keikhlasan dan kesukarelaan. Konsep tersebut menjiwai hampir semua aktifitas di pesantren. Hanya saja konsep tersebut pada masa lalu banyak memiliki kelemahan, utamanya disebabkan karena tidak diimbangi kemampuan dan profesionalisme yang memadai. Meski tidak dapat dipungkiri, konsep tersebut dapat menjadi modal dasar utama dalam kehidupan dan eksistensi pesantren. Seiring dengan perkembangan saat ini, modal dasar utama tersebut masih sangat dibutuhkan untuk menjaga eksistensi pesantren. Namun demikian, konsep pengembangan manajemen pesantren harus lebih akomodatif terhadap perubahan yang serba cepat dalam era global saat ini.

Pesantren telah berperan besar dalam upaya meningkatkan kesejahteraan umat, dengan memberikan pelayanan kepada umat dalam berbagai kebutuhan hidupnya, baik bidang jasmani maupun rohani, begitu juga berkaitan dengan urusan material dan spiritual. Sampai akhirnya pesantren menjadi “lembaga pelayanan masyarakat”. Kalau ada pesantren yang tidak melayani masyarakat, bahkan minta dilayani, maka ia telah

---

<sup>21</sup> Zubaedi, *Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), 15.

<sup>22</sup> Djoko Hartono, *Pengembangan Manajemen Pondok Pesantren di Era Globalisasi: Menyiapkan Pondok Pesantren Go Internasional* (Surabaya: Ponpes Jagad Alimussirry, 2012), 10-11.

menginkari tugasnya.<sup>23</sup>

Melihat kondisi tersebut, maka dunia pendidikan harus mampu berperan aktif menyiapkan sumber daya manusia (SDM) terdidik yang mampu menghadapi berbagai tantangan kehidupan. Pendidikan yang demikian adalah pendidikan yang berorientasi pada kewirausahaan yaitu jiwa keberanian dan kemauan menghadapi problema hidup dan kehidupan secara wajar, jiwa kreatif untuk mencari solusi dan mengatasi problema tersebut, jiwa mandiri dan tidak bergantung pada orang lain.<sup>24</sup>Lembaga pendidikan yang memiliki spesifikasi tersebut salah satunya adalah Pondok Pesantren.

Salah satu unsur yang sangat penting dan menunjang keberhasilan suatu Pondok Pesantren atau instansi dalam kegiatan yang sudah disepakati bersama adalah manajemen. Untuk mencapai sukses, maka tentulah diperlukan suatu komitmen kerja sama yang baik dalam lembaga Pendidikan Pondok Pesantren serta kegiatan-kegiatan yang dikelola dengan baik. Keberhasilan suatu Pondok Pesantren ditentukan oleh adanya perencanaan yang matang. Perencanaan pada hakikatnya merupakan salah satu fungsi manajemen secara keseluruhan tidak dapat dilepaskan dari fungsi yang lainnya dan peranannya dirasa sangat penting.

Pada hakikatnya manajemen tidak bisa terlepas dari pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan, karena manajemen akan membantu pesantren untuk mencapai tujuan yang direncanakan sebelumnya secara efektif dan efisien. Manajemen memiliki pengertian yang sangat beragam, namun bila disederhanakan bisa di kelompokkan minimal ke dalam tiga pengertian: 1) seni memimpin, 2) proses perencanaan pengorganisasian pelaksanaan dan pengawasan, 3) bekerja melalui orang lain. Jadi, segala sesuatu itu direncanakan dan ditentukan oleh seseorang, sedangkan pelaksana dari rencana dan ketentuan itu adalah orang lain.<sup>25</sup> Dengan demikian fungsi manajemen adalah proses merencanakan, menggerakkan dan mengendalikan upaya Pondok Pesantren dengan segala aspeknya dalam mencapai tujuan Pondok Pesantren.

---

<sup>23</sup> Abdul Muchit Muzadi, *NU dalam Perspektif Sejarah & Ajaran (Refleksi 65 th. ikut NU)*, Surabaya: Khalista, 2006, 104.

<sup>24</sup> Abdul Rahmat. "Pendidikan Berwawasan Kewirausahaan pada Usia Dini". *Jurnal Pedagogika*, Vol. II, No. 1 (2011), 1.

<sup>25</sup> Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Dalam Perspektif Islam*, (Cilacap: Pustaka El-Bayan, 2012), 1.

Dalam penyelenggaraan Pondok Pesantren dapat diungkapkan, bahwa ada 3 faktor yang berperan dalam sistem penyelenggaraan Pondok Pesantren yaitu: manajemen sebagai faktor upaya, organisasi sebagai faktor sasaran dan administrasi sebagai faktor karsa. Manajemen berarti upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam rangka menciptakan manajemen yang baik dalam menyelenggarakan Pondok Pesantren, maka fungsi-fungsi yang perlu diperhatikan dalam menyelenggarakan itu adalah perencanaan, penempatan personil, finansial (keuangan) supervisi dan evaluasi.<sup>26</sup>

Manajemen merupakan serangkaian kegiatan proses kerjasama suatu organisasi dalam pencapaian tujuan yang wilayah pembahasannya sangat luas.<sup>27</sup> Terry berpendapat bahwa, manajemen adalah merupakan proses memperoleh tindakan melalui usaha orang lain (*the management is the process of getting thing done by the effort of other people*). Berdasarkan pengertian tersebut pengertian manajemen menurut Terry dapat ditarik benang merah bahwa pada kegiatan manajemen ada pihak yang bertindak sebagai pengelola dan ada pihak yang dikelola oleh pengelola agar melakukan berbagai usaha untuk mencapai suatu tujuan.<sup>28</sup>

Manajemen adalah sebuah proses yang khas terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan serta evaluasi yang dilakukan pihak pengelola organisasi untuk mencapai tujuan bersama dengan memberdayakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.<sup>29</sup>

Manajemen adalah sebuah proses yang khas terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan serta evaluasi yang dilakukan pihak pengelola organisasi untuk mencapai tujuan bersama dengan memberdayakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.<sup>30</sup>

---

<sup>26</sup> Muwahid Sulhan, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2013), 157-158.

<sup>27</sup> E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 224.

<sup>28</sup> Novan Ardy Wiyani, *Manajemen PAUD Bermutu (KONSEP dan Praktik MMT di KB, TK/RA)*, (Yogyakarta: Gava Media, 2015), 119.

<sup>29</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 23.

<sup>30</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 23.



Secara aplikatif, penyelenggaraan pendidikan membutuhkan biaya. Hal ini, disebabkan karena pengelolaan pendidikan disekolah maupun madrasah dalam segala aktivitasnya memerlukan sarana dan prasarana untuk proses pengajaran, layanan, pelaksanaan program, dan kesejahteraan para guru dan karyawan yang ada pada institusi pendidikan. Selain itu, pembiayaan pendidikan akan menjamin mutu dan kualitas proses pendidikan di tingkat sekolah, baik tingkat umum, madrasah ataupun pondok pesantren.

Pengertian Manajemen keuangan dalam arti sempit disebut juga tata keuangan, sedangkan dalam arti luas merupakan pengurusan pertanggungjawaban dalam menggunakan keuangan, baik pemerintah pusat maupun daerah.<sup>31</sup> Kegiatan Manajemen Keuangan dimanapun berada termasuk di sekolah, merupakan rangkaian aktivitas yang selalu dimulai dari Perencanaan program, Perkiraan anggaran, Pengorganisasian, Pelaksanaan sampai dengan Pengawasan dan Pertanggungjawaban keuangan.

Biaya pendidikan merupakan total biaya yang dikeluarkan baik oleh individu peserta didik, keluarga yang menyekolahkan anak, warga masyarakat perorangan, kelompok masyarakat maupun yang dikeluarkan oleh pemerintah untuk kelancaran pendidikan.<sup>32</sup>

Menurut Akdon, biaya pendidikan ditentukan oleh berbagai faktor, antara lain besar kecilnya sebuah institusi, jumlah siswa, tingkat gaji guru atau dosen yang disebabkan oleh bidang keahlian atau tingkat pendidikan, rasio siswa berbanding guru dan penduduk (khususnya negara berkembang), perubahan kebijakan dari pengajian atau pendapatan (*revenue theory of cost*).<sup>33</sup>

Pernyataan di atas jelas menggambarkan bahwa biaya pendidikan bukan sesuatu yang mudah untuk menjalankannya, hal itu perlu adanya manajemen yang baik dari berbagai pihak yang bersangkutan, baik dari pemerintah, sekolah,

---

<sup>31</sup> Sulis tyorini dan Muhammad fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam (Pengelolaan Lembaga untuk meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam)*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2016), 216.

<sup>32</sup> Dadang suhardan, dkk, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandug: Alfabeta, 2014), 22.

<sup>33</sup> Akdon, dkk., *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), 9.

maupun masyarakat sekitar.

Di Indonesia, peran pemerintah dalam membantu pembiayaan pendidikan tertuang dalam Undang-Undang Dasar 1945 pasal 31 ayat 3 amandemen ke 4 menyatakan bahwa, “Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20 persen dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional”.<sup>34</sup>

Kemudian tanggung jawab terhadap pendanaan pembiayaan pendidikan merupakan tanggung jawab antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Hal ini tertuang dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 48 tahun 2008 tentang pendanaan pendidikan pasal 2 yaitu, “Pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat”.<sup>35</sup>

Pembiayaan pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara Pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Oleh karenanya menurut Mulyasa, sebagaimana dikutip oleh Sulistyorini sumber keuangan pada suatu sekolah/sekolah Islam, secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber, yaitu: 1) Pemerintah, baik pemerintah pusat, daerah maupun kedua-duanya, yang bersifat umum atau khusus dan diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan. 2) Orang tua atau peserta didik. 3) Masyarakat, baik mengikat maupun tidak mengikat.<sup>36</sup>

Oleh karena itu, salah satu faktor yang mempunyai peran signifikan pada kemajuan dan mutu pendidikan adalah pengelolaan pembiayaan/ pendanaan pendidikan itu sendiri. Sebagaimana dikutip oleh Sulistyorini mengatakan, ada dua hal yang menyebabkan besarnya perhatian pada keuangan, yaitu: *pertama*, keuangan termasuk kunci penentu kelangsungan dan kemajuan lembaga pendidikan. Kenyataan ini mengandung konsekuensi bahwa program - program pembaruan atau pengembangan pendidikan menjadi gagal dan berantakan

---

<sup>34</sup> Undang-undang Dasar 1945 Pasal 31 ayat 3 Amandemen ke 4.

<sup>35</sup> Peraturan Pemerintah RI Nomor 48 Tahun 2008 pasal 2, tentang pendanaan pendidikan

<sup>36</sup> Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi...*, 217.

manakala tidak didukung oleh keuangan yang memadai; dan *kedua*, lazimnya keuangan itu sulit sekali didapatkan dalam jumlah yang besar khususnya bagi lembaga pendidikan swasta yang baru berdiri.<sup>37</sup>

Pondok Pesantren sebagai lembaga pendidikan keagamaan dalam kaitannya dengan sistem pendidikan nasional merupakan salah satu jenis pendidikan dalam satuan luar sekolah yang dilembagakan. Dalam pondok pesantren tentunya tak akan terlepas dari pengelolaan keuangan atau pembiayaan pendidikan, pembiayaan pendidikan diartikan sebagai kajian tentang bagaimana pendidikan dibiayai, siapa yang membiayai serta siapa yang perlu dibiayai dalam suatu proses pendidikan.<sup>38</sup> Pengertian ini mengandung dua hal yaitu berkaitan dengan sumber pembiayaan pendidikan dan alokasi pembiayaan pendidikan. Hal ini menuntut kemampuan pondok pesantren untuk merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan secara efektif dan transparan. Untuk dapat melaksanakan pengelolaan pembiayaan pondok pesantren perlu adanya reorientasi manajemen keuangan di lingkungan pesantren dengan menganut prinsip-prinsip pengelolaan umum dalam keuangan sebagai berikut :<sup>39</sup>

1. Hemat, tidak mewah, efisien dan sesuai dengan kebutuhan teknis yang diisyaratkan
2. Terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, program ataupun kegiatan
3. Terbuka dan transparan, dalam pengertian diri dan untuk apa keuangan Lembaga tersebut perlu dicatat dan dipertanggungjawabkan disertai bukti penggunaannya
4. Sedapat mungkin menggunakan kemampuan atau hasil produksi dalam negeri.

Dalam menjaga kualitas dan keeksisan pondok pesantren maka hal mutlak yang diperlukan bagi pengembangan lembaga pendidikan tersebut, yakni termasuk dalam hal pembiayaan pendidikan. Karena dengan pembiayaan yang memadai untuk dapat melancarkan berbagai program dan kegiatan pendidikan, hal tersebut akan mendorong pencapaian tujuan yang telah ditetapkan hingga akhirnya akan mendukung ketercapaian pendidikan yang berkualitas.

---

<sup>37</sup> Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi...*, 218.

<sup>38</sup> Unhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2013), 288.

<sup>39</sup> Sulthon Masyhud, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2005), 187.

Hal ini sesuai dengan pendapatnya Sulistyorini bahwa dalam mewujudkan suatu pendidikan yang berkualitas maka memerlukan adanya suatu pengelolaan secara menyeluruh serta profesional terhadap sumberdaya yang ada dalam suatu lembaga pendidikan. Adapun salah satu sumberdaya yang perlu dikelola dengan baik agar tercipta pendidikan yang berkualitas adalah hal keuangan atau pembiayaan pendidikan. Dalam konteks tersebut, Sulistyorini juga menegaskan bahwa hal keuangan atau pembiayaan merupakan sumber dana yang diperlukan oleh setiap lembaga pendidikan sebagai alat untuk melengkapi berbagai sarana dan prasarana pembelajaran, meningkatkan kesejahteraan guru, layanan, pelaksanaan program supervisi, dan kebutuhan operasional lembaga pendidikan lainnya.<sup>40</sup>

Sehingga dapat menyimpulkan pendapat diatas, bahwa pembiayaan pendidikan merupakan hal penting bagi sebuah lembaga pendidikan termasuk lembaga pendidikan Islam yakni pondok pesanten dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas, karena kegiatan pendidikan yang berkualitas tentunya memerlukan sebuah penanganan dalam segi finansial yang memadai di mana hal tersebut erat kaitannya dengan sumber pendanaan atau pembiayaan pendidikan yang kuat pula.

Adapun sebagai sumber pendanaan atau pembiayaan pendidikan yakni semua pihak yang memberikan bantuan subsidi dan sumbangan yang diterima oleh lembaga sekolah, baik dari lembaga sumber resmi ataupun dari masyarakat sendiri secara teratur.<sup>41</sup> Dari definisi sumber pembiayaan pendidikan tersebut mengindikasikan bahwa suatu keberhasilan dan kualitas pendidikan yang didukung dengan adanya pembiayaan pendidikan yang kuat tidak hanya menjadi tanggung jawab pihak pemerintah, pihak sekolah atau lembaga pendidikan semata, tetapi juga menjadi tanggung jawab bersama lingkungan, yakni keluarga (wali siswa) dan masyarakat. Oleh karena itu, pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, keluarga (wali siswa), dan masyarakat.

---

<sup>40</sup> Sulistyorini, "*Manajemen Pendidikan Islam*", (Surabaya: eKAF, 2006), 98.

<sup>41</sup> Nanang Fattah, "*Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*", (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 113.

Oleh karena itu, penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pengelolaan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pembiayaan pendidikan pondok pesantren. Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu pondok merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan belajar-mengajar di pondok bersama dengan komponen-komponen yang lain. Dengan kata lain setiap kegiatan yang dilakukan pondok memerlukan biaya, baik itu disadari maupun yang tidak disadari. Komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu dikelola sebaik-baiknya, agar dana-dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya administrasi yang baik dalam pondok pesantren. Hal ini penting, terutama dalam rangka yang memberikan kewenangan pengasuh pondok untuk mencari dan memanfaatkan berbagai sumber dana sesuai dengan kebutuhan masing-masing pondok karena pada umumnya dunia pendidikan selalu dihadapkan pada masalah keterbatasan. Dari uraian di atas, dapat dikatakan bahwa konsep manajemen pembiayaan pendidikan menjadi titik penting untuk keberlangsungan sebuah Pondok Pesantren yang berkembang. dana, apa lagi dalam kondisi krisis pada sekarang ini Suatu konsep dengan tidak adanya manajemen pembiayaan pendidikan tidak akan mencapai hasil yang maksimal, dengan demikian jelas Manajemen Pembiayaan merupakan jalan penggerak untuk aktivitas proses jalannya pondok pesantren. Sama hal seperti manajemen pembiayaan pendidikan merupakan elemen penting terhadap jalannya Pondok Pesantren.

Berdasarkan fakta di lapangan yang dilakukan mengungkapkan bahwa pondok tidak terlepas dari manajemen pembiayaan karena dibutuhkan untuk operasional pondok mulai dari penggajian tenaga pendidik, sampai menambah atau memperbaiki fasilitas pondok guna meningkatkan kualitas dan kuantitas pondok itu sendiri, dan untuk membiayai kebutuhan pondok yang lain. Pihak pondok mengakui bahwa untuk menjalankan itu semua para orang tua diharapkan dapat berpartisipasi dalam melaksanakan tujuan pondok yang dalam hal ini adalah masalah pembiayaan.

Berdasarkan observasi pendahuluan yang penulis lakukan pada tanggal 4 April 2021 dengan Muhammad Hubaib, selaku lurah putra Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin diperoleh berbagai informasi terkait pelaksanaan berbagai kegiatan yang mengarah pada manajemen pengelolaan pembiayaan yang dilakukan santri di Pondok Pesantren. Adapun kegiatan tersebut untuk santri putra diantaranya pertanian, budidaya ikan gurami, dan produksi tempe. Sedangkan untuk santri putri kegiatannya meliputi pembuatan berbagai produk makanan seperti cistik (sejenis makanan ringan yang digoreng), donat dan pembuatan tempe kedelai. Meskipun terdapat perbedaan kegiatan santri putra dan putri, namun pada pelaksanaannya mereka saling membantu dan bekerjasama tanpa pamrih. Seperti pada bidang pertanian yang seluruh kegiatannya tidak hanya dilakukan oleh santri putra. Penanaman padi (*nandur*) dilakukan oleh santri putri dan setelah itu, tahap selanjutnya dilakukan oleh santri putra. Pembuatan tempe dilakukan oleh santri putra dimana santri putra memulai proses dari pembelian kedelai, mencuci kedelai, menggiling, merebus sampai *melaru* tempe oleh santri putra, Selain itu pada kegiatan pembuatan berbagai makanan yang notabennya dilakukan oleh santri putri, namun jika sedang menerima pesanan dalam jumlah banyak, santri putra pun ikut membantu (walaupun tidak satu tempat dengan santri putri), dan proses pendistribusiannya juga dilakukan oleh santri putra.<sup>42</sup>

Pesantren dengan semangat melakukan pendidikan merupakan salah satu contoh konkrit dimana pesantren tidak hanya mengembangkan ilmu tentang keislaman saja, akan tetapi pesantren juga merupakan lembaga yang bergerak di ranah sosial dengan melalui pemberdayaan masyarakat sekitar. Kehadiran pesantren di tengah-tengah masyarakat tentunya menjadi sebuah terobosan baru dalam pendidikan, karena masyarakat selain diajarkan bagaimana bekerja keras dalam hal duniawi juga diberikan tambahan ilmu pengetahuan mengenai masalah keagamaan.

---

<sup>42</sup> Wawancara dengan Muhammad Hubaib selaku Lurah Putra Pondok Pesantren Al- Anwar Bogangin Pada Tanggal 14 April 2021 Pukul 15.00 WIB

Dalam perjalanannya lembaga pesantren terlibat secara aktif dalam melakukan pendidikan akan lebih berhasil jika dilakukan dengan manajemen pengelolaan pembiayaan pendidikan yang baik yang merupakan wujud dari komitmen pesantren terhadap masyarakat sekitar dalam peningkatan masyarakat baik secara individu maupun secara kelompok. Hal ini dimaksudkan untuk mencapai tingkat sumber daya yang optimum, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan dan mutu masyarakat yang bertumpu pada kemandirian. Dari semua hal tersebut menunjukkan bahwa kehadiran pesantren betul-betul memberikan “berkah” terhadap masyarakat sekitar.

Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin terletak di Desa Bogangin Kecamatan Sumpiuh Kabupaten Banyumas di RT 01 RW 04 berjarak kurang lebih 36 km dari pusat pemerintahan Kabupaten Banyumas ke arah timur. Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin didirikan oleh seorang pribumi yang bernama KH. Zam-Zam sebagai putra dari mbah Nur Zaidin salah satu ulama pada Zaman Pangeran Diponegoro sekaligus pengikut Pangeran Diponegoro. Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin merupakan salah satu pondok pesantren yang eksistensinya cukup diperhitungkan oleh masyarakat.<sup>43</sup>

Berdasarkan studi pendahuluan yang penulis lakukan didapatkan tentang proses manajemen yang layak di angkat yaitu proses manajemen *Entrepreneurship* yang menjadi hal menarik bagi sebuah Pondok Pesantren. Berdasarkan hal penulis tertarik melakukan penelitian yang diangkat dalam judul penelitian “Manajemen *Entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin Kecamatan Sumpiuh Kabupaten Banyumas”.

## **B. Batasan dan Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini yaitu “Bagaimanakah Manajemen *Entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin Kecamatan Sumpiuh

---

<sup>43</sup> Dokumentasi *Profil Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin* dikutip tanggal 4 April 2021.

Kabupaten Banyumas?” Adapun turunan dari rumusan masalah tersebut, sebagai berikut :

1. Bagaimana Perencanaan *Enterpreunership* di Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin Kecamatan Sumpiuh Kabupaten Banyumas ?
2. Bagaimana Pelaksanaan *Enterpreunership* di Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin Kecamatan Sumpiuh Kabupaten Banyumas?
3. Bagaimana Evaluasi *Enterpreunership* di Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin Kecamatan Sumpiuh Kabupaten Banyumas?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah yang dikaji, maka penelitian ini memiliki tujuan antara lain :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis Perencanaan *Enterpreunership* di Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin Kecamatan Sumpiuh Kabupaten Banyumas.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis Pelaksanaan *Enterpreunership* di Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin Kecamatan Sumpiuh Kabupaten Banyumas.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis *Enterpreunership* di Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin Kecamatan Sumpiuh Kabupaten Banyumas.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dapat memberikan manfaat teoritis dan praktis sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis, Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap khasanah keilmuan dunia Pendidikan khususnya Manajemen Pendidikan Islam. Memberikan pemahaman dan dapat memperkaya pengkajian tentang masalah Manajemen Pendidikan Islam yang mendalam kepada pembaca mengenai pelaksanaan Manajemen Pendidikan Islam serta menjadi bahan rujukan bagi penelitian lain yang sejenis.
2. Manfaat praktis, Manfaat praktis dari penelitian ini diharapkan dapat berguna dan mampu memberikan masukan kepada berbagai pihak yang berkompeten dalam bidang pendidikan, yaitu:



- a. Bagi peneliti, Memberikan pengetahuan dan wawasan Bogangin pelaksanaan Manajemen *Entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin Kecamatan Sumpiuh Kabupaten Banyumas
- b. Bagi Lembaga yang diteliti, Bagi Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin penelitian ini dapat Memberikan informasi untuk mengetahui pelaksanaan manajemen pendidikan yang sudah berjalan, sehingga berfungsi sebagai masukan yang berharga untuk *improvement* dalam manajemen pendidikan di pondok pesantren tersebut. Sehingga Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin tetap eksis dan senantiasa dipercaya oleh masyarakat, sebagai lembaga penyelenggara pendidikan.
- c. Bagi Masyarakat, khususnya orang tua, diharapkan dapat Memberikan Informasi pemahaman Tentang Pelaksanaan *Entrepreneurship* Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin

#### **E. Sistematika Pembahasan**

Sistematika penulisan merupakan kerangka yang memberikan petunjuk mengenai pokok-pokok permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian. Untuk memudahkan pembaca dalam memahami laporan penelitian ini, penulis membaginya ke dalam tiga bagian, yaitu bagian awal, bagian utama, dan bagian akhir.

Pada bagian awal terdiri dari halaman judul, pengesahan direktur, pengesahan tim penguji, nota dinas pembimbing, pernyataan keaslian, asbtrak, transliterasi, motto, persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar bagan, daftar gambar, daftar lampiran, dan daftar singkatan. Adapun bagian utama penelitian ini terbagi ke dalam lima bab, yaitu :

**Bab Pertama** berupa pendahuluan yang berisi latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

**Bab Kedua** merupakan kajian teoritik di mana dalam bab ini akan dibahas tentang Konsep dasar tentang Manajemen *Entrepreneurship* di Pondok Pesantren yang Meliputi subbab manajemen kewirausahaan, Pendidikan pondok pesantren,

implikasi manajemen kewirausahaan dalam pembiayaan, hasil penelitian yang relevan hingga kerangka pikir penelitian.

**Bab Ketiga** membahas metode penelitian yang terdiri dari tempat dan waktu penelitian, jenis dan pendekatan penelitian, obyek dan subyek penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

**Bab Keempat** mendeskripsikan profil setting penelitian dan hasil penelitian serta pembahasannya yang terdiri dari temuan-temuan di lapangan tentang Manajemen *Entrepreneurship* Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin Kecamatan Sumpiuh Kabupaten Banyumas.

**Bab Kelima** berisi tentang Simpulan dari hasil penelitian dan rekomendasi.

Adapun bagian akhir dalam laporan penelitian ini ialah penutup yang terdiri dari daftar pustaka, lampiran-lampiran seperti pedoman observasi, pedoman wawancara, pedoman dokumentasi, catatan lapangan hasil observasi, catatan lapangan hasil wawancara, dokumen pendukung seperti foto dan dokumen tertulis serta daftar riwayat hidup.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin sudah sesuai dengan tahapan dalam manajemen yakni Perencanaan, Pelaksanaan, dan evaluasi. Adapun ditemukan didalam pelaksanaan *entrepreneurship* berdasarkan komunikasi yang dibangun antara pengasuh pondok pesantren, pengurus dan santri sehingga dapat terlaksan kegiatan *entrepreneurship* tersebut. kegiatan yang berkaitan dengan kewirausahaan dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab karena terjadi komunikasi dan sinergitas yang baik dari semua unsur meskipun peran pengasuh masih dominan. Hubungan yang abika antara tim *entrepreneurship* yang didalamnya ada pembagian kerja yang harus ddilaksanakan tentunya dapat meningkatkan kinerja yang baik dalam *entrepreneurship* sehingga tujuann dari rencana awal keirausahaan akan tercapai sesuai harapan. Manajemen *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin dilaksanakan melalui tahapan sebagai berikut :

*Pertama*, perencanaan dilakukan dengan melibatkan santri terkait dengan perencanaan program sesuai dengan potensi yang dimiliki pondok pesantren. Pengorganisasian dalam *entrepreneurship* dilaksanakan dengan pembagian tanggungjawab pelaksana kegiatan yang meliputi pengurus pondok dan tim *entrepreneurship* yang semuanya sudah dimusyawrahkan dengan pengasuh pondok pesantren.

*Kedua*, pelaksanaan pengelolaan bidang *entrepreneurship* dilakukan melalui penggerakan sumber daya dan sumber dan dengan penjabaran program pembiayaan dimana sumber daya yaitu santri yang dilalamnya ada bidang *entrepreneurship* yang meliputi santri putra dan putri, meskipun sumber dana yang digunakan adalah bersumber dari Ibu Nyai Umi, akan tetapi hasil yang diperoleh

dari *entrepreneurship* tersebut nantinya akan digunakan untuk kepentingan pondok pesantren secara luas, mulai dari kebutuhan konsumsi seluruh santri setiap hari, Pembangunan pondok pesantren serta pengadaan alat-alat untuk kepentingan pesantren yang nantinya kan digunakan juga oleh santri. Dalam hal ini terlihat perjuangan pengasuh yang tanpa henti berjuang untuk santrinya. Koordinasi yang dilakukan meliputi koordinasi dari pengurus dan bidang *entrepreneurship* yang selalu berkoordinasi dengan pengasuh pondok pesantren dalam hal ini langsung bertanggungjawab kepada Ibu Nyai Umi, sehingga dapat terus saling mengingatkan jika timbul penyimpangan dari program yang direncanakan.

*Ketiga*, evaluasi di bidang *entrepreneurship* dilaksanakan dengan berdasar pada prinsip transparansi anggaran dimana keuntungan dari hasil bidang *entrepreneurship* serta modal yang digunakan dilakukan dengan catatan dan pelaporan meskipun setelah ada hasil dari keuntungan disetorkan dan dilaporkan ke *ndalem* yang digunakan untuk kepentingan santri kembali untuk memenuhi kebutuhan santri dan pondok pesantren. Kemudian modal juga akan diberikan kembali kepada tim bidang *entrepreneurship* untuk dikelola kembali dan begitu seterusnya. Tentunya kegiatan evaluasi ini dilakukan secara bertingkat yakni mulai dari Tim Bidang *entrepreneurship*, pengurus pondok pesantren dan pengasuh pondok pesantren.

Implikasi khususnya untuk santri yaitu adanya nilai-nilai ketaatan, kemandirian, tanggungjawab dan kedisiplinan. Taatnya santri atas *Dawuh* pengasuh pondok pesantren merupakan kebahagiaan yang tersendiri dimana dapat melaksanakan dengan penuh keihlasan. Santri tidak mendapatkan hasil berupa uang dan tidak pula gaji langsung dari hasil tersebut. Santri mendapatkan peningkatan skill yang nantinya bisa digunakan sebagai nilai tambah santri. Dalam melaksanakan kegiatan *entrepreneurship* santri menjalankan dengan penuh tanggungjawab dan disiplin sesuai dengan arahan dan bimbingan pengasuh pondok pesantren.

Implikasi bagi pondok pesantren tentunya berkaitan dengan adanya pemenuhan pembiayaan yang diperoleh dari kegiatan *entrepreneurship* dimana keuntungan dari *entrepreneurship* digunakan untuk kebutuhan santri mulai dari

kebutuhan konsumsi, serta sarana prasarana santri yang mapu dijangkau dengan hasil *entrepreneurship* tersebut. Hal inilah yang menjadi semangat seluruh warga pesantren yang giat dalam belajar dan giat untuk berwirausaha sehingga ilmu nya nambah dan hasil usaha kewirausahaanya menjadi berkah untuk semuanya.

## B. Rekomendasi

Berdasarkan hasil temuan penelitian, berikut beberapa rekomendasi bagi Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin :

1. Mengadakan pelatihan khusus yang berkaitan dengan *komputerisasi* dalam pengarsipan data, sehingga data akan diakses dengan mudah dan cepat.
2. Mengadakan pelatihan *entrepreneurship* secara berkala agar kemampuan santri semakin meningkat
3. Dapat mengembangkan jaringan dengan digitalisai melalui *medsos* dan jaringan media yang tersedia baik cetak ataupun elektronik.



## DAFTAR PUSTAKA

- Achidsti, Sayf Aulia *Kiyai dan Pembangunan Institusi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Ahmadi, Abu. *Psikologi Sosial*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Akdon, dkk. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017.
- Al-Farisi, Salman. "Model Integrasi Studi Islam: Sains Dan Budaya Nusantara Di Pesantren Kholaf" *Jurnal Penelitian Agama* 19, no.1 Januari – Juni 2018.
- Ali, Suryadharma. *Paradigma Pesantren; Memperluas Horizon Kajian dan Aksi*, Malang: UIN-Malang Press.
- Alma, Buchari. *Kewirausahaan Untuk mahasiswa Dan Umum* Bandung: Alfabeta, 2009.
- Aly, Abdullah. *Pendidikan Islam Multukular Di Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011.
- Andang. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2014.
- Anwar, Chairil. *Hakikat Manusia dalam Pendidikan*, Yogyakarta: SUKA Press, 2014.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Bima Aksara, 2020.
- Asifudin, Ahmad Janan. "Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 November Tahun 2016: 357.
- Aziz, Fathul Aminuddin. *Manajemen dalam perspektif Islam*. Cilacap: Pustaka El-Bayan, 2012.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Dalam Perspektif Islam*, (Cilacap: Pustaka El-Bayan, 2012).
- Azwar, Saifuddin. *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- Badrudin "Pengembangan Model Pembiayaan Pesantren berbasis Kewirausahaan Sosial Agribisnis Al- Ittifaq Ciweday kabupaten Bandung", *Disertasi*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2020

- Budimansyah, Dasim. "Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Penguatan Partisipasi Masyarakat", *Jurnal Educationist* 2, No. 1 Januari Tahun 2008, hlm. 57.
- Bungin, Burhan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006.
- Cahyono, Bayu Dwi. "Manajemen Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan Guna Peningkatan Kecakapan Hidup Bagi Santri di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo" *Tesis*, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2017.
- Chapman. *Management and Efficiency in Education: Goals and Strategies Manila Hongkong: Asian Development Bank and Comparative Education Research Center*. Hongkong: The University of Hongkong, 2002.
- Chotimah, Chusnul. *Manajemen Public Relations Integratif*. Tulungagung: STAIN Tulungagung Press, 2013.
- Danim, Sudarwan. *Menjadi Peneliti Kualitatif: Ancangan Metodologi, Presentasi, dan Publikasi Hasil Penelitian untuk Mahasiswa dan Peneliti Pemula Bidang Ilmu-Ilmu Sosial, Pendidikan, dan Humaniora*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2002.
- Daud, Mohammad dan Habibah Daud. *Lembaga-Lembaga Islam di Indonesia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995.
- Daulay, Haidar Putra. *Pendidikan Islam di Indonesia: Histori dan Eksistensinya*. Jakarta: Kencana, 2019.
- Departemen Agama. *Pola Penyelenggaraan Pesantren Kilat, Pendidikan Singkat Ilmu-Ilmu Agama Islam*, (DITPEKA: Pontren Ditjen Kelembagaan Agama, 2003.
- \_\_\_\_\_. *Pedoman Pengembangan Kurikulum Pesantren*. Jakarta: Tim Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, 2009.
- Departemen Pendidikan Nasional RI. *Undang-undang Republik Indonesia Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Pusat Data dan Informasi Pendidikan Balitbang. 2004.
- Dewi Rokhmah dkk. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jember: Jember University Press, 2014.
- Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren (Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa depan Indonesia)*. Jakarta: LP3ES, 2011.
- Dokumentasi Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin pada Tanggal 08 September 2021 dan dilengkapi Wawancara dengan Muhammad Hubaib selaku lurah putra podok pesantren.

Dokumentasi *Profil Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin* dikutip tanggal 4 April 2021.

Dokumentasi Profil Pondok pesantren yang Didapat dari Pengurus Pondok Pesantren Tanggal 17 September 2021.

Efendi, Jaenal. *Profil Organisasi*, Jakarta: CV. Pajar Gemilang, 2005.

Fadhil, Muhammad. "Inovasi Pesantren dalam Pengembangan Keilmuan" *Jurnal Innovatio*, Vol. X, No. 1, Januari-Juni 2011, hlm. 61.

Fadlullah. *Pendidikan Entrepreneurship Berbasis Islam dan Kearifan Lokal*. Jakarta: Diadit Media Press, 2011.

Fatah, Abdul Mukti. *Rekonstruksi Pesantren Masa Depan*. Jakarta: Lista Fariska Putra, 2005.

Fattah, Nanang. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006.

\_\_\_\_\_. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2013.

Ghazali, Bahri M. *Pesantren Berwawasan Lingkungan*. Jakarta: Prasasti, 2003.

Gunawan, Imam. *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik* Jakarta: Bumi Aksara, 2014.

Hardoyo, Hafid. "Kurikulum Tersembunyi Pondok Modern Darussalam Gontor", *Jurnal At-Ta'dib*, vol. 4, no. 2 Tahun 2011, hlm. 191.

Hartono, Djoko. *Pengembangan Manajemen Pondok Pesantren di Era Globalisasi: Menyiapkan Pondok Pesantren Go Internasional*. Surabaya: Ponpes Jagad Alimussirry, 2012.

Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.

Hasil Observasi di Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin pada hari Jumat, 17 September 2021 dikelas Imrithy.

Hikmat. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2009.

Husaini, Usman. *Manajemen: Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*, edisi kedua Jakarta: Bumi Aksara, 2008.



- Ilham “Partisipasi Masyarakat Dalam Pengembangan Pesantren DDI Asshirathal Mustaqim Kabupaten Pangkep”, *Jurnal Al -Riwayah* 12, no. 1 April (2020).
- Jalal, Fasli dan Dedi Supriyadi. *Reformasi Pendidikan daam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adi Cita, 2001.
- Jamalie, Zulfa. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Bersumber dari Masyarakat”, *Jurnal Fenomena* 9, No. 1, Tahun 2017 hlm. 29.
- Karni, Asrori. *Etos Studi Kaum Santri: Wajah Baru Pendidikan Islam* Bandung: PT Mizan Pustaka, 2009.
- Kasmir. *Kewirausahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006.
- Kementrian Pendidikan Nasional RI. *Bahan Pelatihan dan Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan* (Jakarta: Kemendiknas Badan Penelitian dan Pengembangan kurikulum, 2010).
- Kurniadin, Didin dan Imam Machali. *Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Machali, Imam dan Ara Hidayat. *THE HANDBOOK OF EDUCATION MANAGEMENT:Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2016.
- Mardiyanto, Eko. “Manajemen Kewirausahaan Pondok Pesantren Berbasis Agrobisnis”, *Jurnal Fikroh* 8, no. 2 Januari Tahun 2016.
- Marzuki, *Metodologi Riset*. Yogyakarta: BPFE UII, 1995.
- Mas’ud, Abdurrachman dkk. *Dinamika Pesantren dan Madrasah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002.
- Masrokan, Prim. *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Mastuhu. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS, 1994.
- Masyhud, Sulthon. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka, 2005.
- Meleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Misbah, M. “Pergeseran Pemikiran Pendidikan Islam Antar Generasi di Pondok Pesantren Madrasah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas Tahun 1950-2012”, *Disertasi*. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2019.

- Moekijat. *Teori Komunikasi*, Bandung: Mandar Madju, 1993.
- Muchsin, M. Bashori Dkk. "Upaya Pondok Pesantren Dalam Pemberdayaan Masyarakat Sekitar Hutan: Efforts Of The Pondok Pesantren To Empower Societies Living At Surrounding Forest Areas" *Jurnal Wacana* 12, no. 2 April Tahun 2009.
- Mufron, Ali. *Ilmu Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Aura Pustaka, 2013.
- Muhaimin, dkk. *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektikan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- Mulyana, Deddy. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Mulyasa, E. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mulyono. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 20014.
- Muzadi, Abdul Muchit. *NU dalam Perspektif Sejarah & Ajaran (Refleksi 65 th. ikut NU)*, Surabaya: Khalista, 2006.
- Nahrawi, Amirudin. *Pembaharuan Pendidikan Pesantren*. Yogyakarta: Gama Media, 2008.
- Nata, Abudin. *Kapita Selekta Pendidikan Islman Isu-isu Konterporel Tentang Pendidikan Islam*, Jakarta: PT Raja Grafindi Persada, 2012.
- Nurrohim, Hassa & Lina Anatan. "Efektivitas Komunikasi Dalam Organisasi" *Jurnal Manajemen* 7, no.4, Tahun 2009 hlm. 2.
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 48 Tahun 2008 pasal 2, tentang pendanaan Pustaka Pelajar.*
- Qomar. *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga, 2002.
- Rahmat, Abdul. "Pendidikan Berwawasan Kewirausahaan pada Usia Dini". *Jurnal Pedagogika*, Vol. II, No. 1 Tahun 2011, hlm. 1.
- Riyuzen. "Strategi Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam", *Al-Tadzkiyyah Jurnal Pendidikan Islam* 8, no. 2 Tahun 2017. hlm. 158.
- Ruslan, Rosady. *Public Relations dan Komunikasi*, Jakarta: Fajar Interpretama Offset, 2003.

- Sagala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta, 2000.
- Sanjaya, Wina. *Penelitian Pendidikan: Jenis, Metode, dan Prosedur*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013.
- Santana, Septiawan. *Menulis Ilmiah: Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2007).
- Saril. "Penerapan Manajemen Pendidikan Dalam Mewujudkan Visi Sekolah" *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam ADAARA* 7, No. 1 Tahun 2018 hlm. 588-589.
- Seafullah, U. KH. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2012.
- Silaban, Rafuddin. "Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Medan Petisah Medan", *Jurnal Ilmiah Politeknik Mandiri Bina Prestasi* 4, no. 2 Desember 2015.
- Soejono dan Abdurrahman. *Metodologi Penelitian: Suatu Pemikiran dan Penerapan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1999.
- Sudadi. *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2016.
- Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D* Bandung: Alfabeta, 2009.
- Suhardan, Dadang. Dkk. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Suharsaputra, Unhar. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama, 2013.
- Suhartini. *Problem Kelembagaan Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren dalam A. Halim, Manajemen Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.
- Sulhan, Muwahid. *Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, 2013.
- Sulistiyorini. *Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: eIKAF, 2006.
- Sumadiria, Haris. *Sosiologi Komunikasi Massa*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014.
- Sunarya, Abas Dkk. *Kewirausahaan*. Yogyakarta: Andi, 2011.
- Surakhmad, Winarno. *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah dalam Rangka Pengembangan Pendidikan Berbasis Masyarakat*. Semarang: Kanwil Depdiknas Provinsi Jawa Tengah, 2000.

- Suryana. *Kewirausahaan, Pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses* Jakarta: Salemba Empat, 2006.
- Tamam, Badrut. *Pesantren, Nalar dan Tradisi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Thoah, Habib. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1996.
- Tim Penyusun. *Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011.
- Tyorini, Sulis dan Muhammad fathurrohman. *Esensi Manajemen Pendidikan Islam (Pengelolaan Lembaga untuk meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam)*, Yogyakarta: Kalimedia, 2016.
- Undang-undang Dasar 1945* Pasal 31 ayat 3 Amandemen ke 4.
- Wahid, Abdurrahman. *Pesantren Masa Depan*. Bandung: Pustaka Hidayah, 1999.
- \_\_\_\_\_. *Kosmopolitan: Nilai-Nilai Indonesia dan Transformasi Kebudayaan*, Jakarta: The Wahid Institute, 2007.
- Wawancara dengan Husein Selaku Pengurus Pondok Pesantren Al-Anwar pada Tanggal 08 September 2021.
- Wawancara dengan Lurah Pondok Putra yang Bernama Muhamad Hubaib pada Tanggal 03 Oktober 2021.
- Wawancara dengan Lurah Pondok Putri yang Bernama Lutfi pada Tanggal 03 Oktober 2021.
- Wawancara dengan Mas Nafi'udin dan Mas Husen pada Tanggal 8 Oktober 2021.
- Wawancara dengan Salah Satu Ustadz Pondok Pesantren Al Anwar Bogangin yang Bernama Amin Albi Pada Tanggal 14 April 2021.
- Wawancara dengan sekretaris putra yang bernama Roziki di Pondok Pesantren Al-Anwar Bogangin pada Tanggal 18 September 2021.
- Wawancara dengan Wakil Lurah Pondok Putri yang Bernama Nissa pada hari Minggu 03 Oktober 2021.
- Wawancara dengan Yusuf Mubarak bendahara putra tanggal 18 September 2021.
- Wibowo, Agus. *Pendidikan Kewirausahaan (Konsep dan Strategi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011.

Widjaja, H.A.W. *Ilmu Komunikasi: Pengantar*, Jakarta: Rajawali Pers, 2000.

Wiyani, Novan Ardy. *Manajemen PAUD Bermutu (KONSEP dan Praktik MMT di KB, TK/RA)*. Yogyakarta: Gava Media, 2015.

Yunus, Muh. *Islam dan Kewirausahaan Inovatif*. Malang: UIN Malang Press, 2008.

Zamroni, Mohammad. *Filsafat Komunikasi: Pengantar Ontologis, Epistemologis, Aksiologis*. Yogyakarta: Graha ilmu, 2009.

Zubaedi. *Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Pesantren*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007.

Zulhimma “Dinamika Perkembangan Pondok Pesantren di Indonesia”, *Jurnal Darul ‘Ilmi* 1, No. 1 Tahun 2013. hlm. 166.

