

MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN PESANTREN
(Studi di Pesantren Putri al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo)



Oleh:
Lailatu Rohmah, S.Pd.I
NIM: 07223764

TESIS

Diajukan kepada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh
Gelar Magister Studi Islam

YOGYAKARTA

2009

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lailatu Rohmah, S.Pd.I
NIM : 07223764
Jenjang : Magister
Program Studi : Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam

Menyatakan, bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 18 Mei 2009
Saya yang menyatakan,

Lailatu Rohmah, S.Pd.I
NIM: 07223764



DEPARTEMEN AGAMA RI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PENGESAHAN

TESIS berjudul : MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN PESANTREN
(Studi di Pesantren Putri al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo)

Nama : Lailatu Rohmah, S.Pd.I
NIM : 07.223.764
Program Studi : Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam
Tanggal Ujian : 10 Juni 2009

telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Studi Islam

Yogyakarta, 29 Juni 2009

Direktur,

Prof. Dr. H. Iskandar Zulkarnain,
NIP. 19490914 197703 1 001



PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Tesis berjudul : MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN PESANTREN
(Studi di Pesantren Putri al-Mawaddah Coper Jetis
Ponorogo).

Nama : Lailatu Rohmah, S.Pd.I

NIM : 07223764

Prodi : Pendidikan Islam

Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam

telah disetujui tim penguji ujian munaqosah

Ketua : ()

Sekretaris : ()

Pembimbing/Penguji : ()

Penguji : ()

diuji di Yogyakarta pada tanggal.....

Waktu :

Hasil/Nilai :

Predikat :

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.
Direktur Program Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul :

**MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN PESANTREN
(Studi di Pesantren Putri al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo)**

Yang ditulis oleh,

Nama	: Lailatu Rohmah, S.Pd.I
NIM	: 07223764
Jenjang	: Magister (S2)
Program Studi	: Pendidikan Islam
Konsentrasi	: Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam

saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Studi Islam.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 18 Mei 2009
Pembimbing,

Prof. Dr. H. Nizar Ali, M.A
NIP. 15025260

ABSTRAK

Lailatu Rohmah, *Manajemen Kewirausahaan Pesantren (Studi di Pesantren Putri al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo)*, Tesis, Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2009.

Pesantren pada batas tertentu tergolong lembaga pendidikan yang mempunyai watak kemandirian, baik dalam hal penyelenggaraan pendidikan maupun pendanaan. Banyak pesantren yang mampu menyelenggarakan pendidikan dengan baik sekaligus memberdayakan ekonomi masyarakat sekitar. Pesantren Putri al-Mawaddah termasuk salah satu pesantren yang berhasil mengelola berbagai unit usaha ekonomi mandiri, namun biaya pendidikan pada pesantren tersebut masih relatif mahal jika dibandingkan dengan pesantren lain di Ponorogo.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah berikut: (1) bagaimana manajemen kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah dari segi fungsi-fungsinya, (2) bagaimana peran unit usaha ekonomi mandiri pesantren terhadap pengembangan pendidikan, (3) apa faktor pendukung dan penghambat manajemen kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat kualitatif, dengan pendekatan ilmu manajemen, khususnya manajemen pendidikan. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi langsung, wawancara formal dan informal, dan dokumentasi. Keabsahan data diuji dengan triangulasi teknik, sumber, dan waktu. Untuk menganalisis data menggunakan analisis data interaktif, yakni reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah menerapkan model *integrated structural*, yakni semua elemen yang ada di pesantren merupakan satu kesatuan yang tak terpisahkan. Aktifitas manajemen dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Pengelolaan unit usaha ekonomi mandiri mempunyai peran penting dalam operasional pesantren. Peran yang nyata adalah membantu pengadaan sarana dan prasarana, pemberian keringanan bagi santriwati yang kurang mampu, pemberian beasiswa S2 kepada para guru. Ada beberapa faktor yang mendukung manajemen kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah, yaitu: entrepreneurship pimpinan pesantren, keterlibatan aktif masyarakat, jaringan dengan institusi lain, dan ketertiban administrasi dan keuangan. Adapun faktor-faktor yang menghambat adalah: persoalan sumber daya manusia, keterbatasan permodalan, dan model manajemen kelembagaan pesantren.

Berdasarkan beberapa temuan di lapangan, maka dapat disimpulkan bahwa pengelolaan unit usaha ekonomi di pesantren penting untuk dijalankan, terutama jika dikelola dengan manajemen kewirausahaan yang aplikatif dan profesional, karena mempunyai peran yang amat penting untuk operasional pesantren, terutama dalam hal pendanaan dan pemberdayaan ekonomi masyarakat.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan no. 0543b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988. Secara garis besar uraiannya adalah sebagai berikut:

1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf latin	Keterangan
ا	Alif	-	-
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	sa'	ṡ	Es (dengan titik diatas)
ج	Jim	j	Je
ح	ha'	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	Ka dan Ha
د	Dal	d	De
ذ	Zal	z̄	Zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	r	Er
ز	Zai	z	Zet
س	Sin	s	Es
ش	Syin	sy	Es dan Ye
ص	Sad	ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	ta'	ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	za'	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	‘	koma terbalik di atas
غ	Gain	g	Ge

ف	fa'	f	Ef
ق	Qaf	q	Qi
ك	Kaf	k	Ka
ل	Lam	l	El
م	Mim	m	Em
ن	Nun	n	En
و	Wau	w	We
ه	ha'	h	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	ya'	y	Ye

2. Konsonan Rangkap dengan Syaddah ditulis Rangkap

عدّة	Ditulis	'iddah
------	---------	--------

3. Ta' Marbutah

a. Bila dimatikan ditulis h

هبة	Ditulis	hibah
جزية	ditulis	jizyah

(ketentuan ini tidak diperlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامة الأولياء	Ditulis	karamah al-auliya'
----------------	---------	--------------------

b. Bila ta' marbutah hidup atau dengan harkat fathah, kasrah, dan dhammah ditulis t.

زكاة الفطر	Ditulis	zakātul fiṭri
------------	---------	---------------

4. Vokal

a. Vokal Pendek

-----	Fathah	ditulis	a
-----	kasrah	ditulis	i
-----	dammah	ditulis	u

b. Vokal Panjang

fathah+alif	Ditulis	ā
جاهلية	ditulis	jāhiliyyah
fathah+ya' mati	ditulis	ā
يسعى	ditulis	yas'ā
kasrah+ya' mati	ditulis	ī
كريم	ditulis	karīm
dammah+wawu mati	ditulis	ū
فروض	ditulis	furūd

c. Vokal Rangkap

fathah+ya' mati	Ditulis	ai
بينكم	ditulis	bainakum
fathah+wawu mati	ditulis	au
قول	ditulis	qaulun

KATA PENGANTAR

إن الحمد لله نحمده ونستعين به ، ونستهديه ونستغفره، ونعوذ بالله من شرور أنفسنا وسيئات أعمالنا، من يهده الله فلا مضل له، ومن يضلل فلن تجد له وليا مرشدا . والصلاة والسلام على سيدنا محمد المبعوث رحمة للعالمين مبشرا ونذيرا، وداعيا إلى الله وسراجا منيرا، صلى الله عليه وعلى آله وأصحابه ومن سار على نهجه إلى يوم الدين وسلم تسليما كثيرا، وبعد.

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis panjatkan kepada Ilahi Rabbi, sebagai ungkapan rasa bahagia dan rasa syukur, yang telah melimpahkan nikmat, rahmat, taufiq dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Shalawat beserta salam semoga senantiasa dilimpahkan Allah SWT kepada Nabi besar Muhammad SAW, *khātim al-anbiyā' wa al-mursalin*, sebagai pembawa risalah agung bagi kemaslahatan, keselamatan, dan kebahagiaan hidup manusia di dunia dan akhirat.

Tesis ini merupakan salah satu tugas akhir dalam menyelesaikan kuliah program Strata dua (S2) pada program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta dan dapat terselesaikan berkat dukungan moral-spiritual dan material dari berbagai pihak, baik dukungan secara institusi maupun personal. Penulis menyadari bahwa tak ada gading yang tak retak. Begitu pula dengan karya sederhana ini tidak luput dari kesalahan. Oleh karena itu, saran dan kritik dari berbagai pihak akan sangat penulis harapkan.

Banyak pihak yang terlibat dalam penyelesaian tesis ini, oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang tiada terhingga kepada:

1. Departemen Agama Republik Indonesia yang telah memberikan beasiswa penuh kepada penulis, sehingga penulis dapat menempuh pendidikan Strata dua (S2) pada Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Segenap Civitas Akademika UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Bapak Rektor (Prof. Dr. H.M. Amin Abdullah), Direktur Pascasarjana (Prof. Dr. H. Iskandar Zulkarnain) dan Asisten Direktur Pascasarjana (Dr. Hamim Ilyas, M. A), Ketua dan Sekretaris Program Studi Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga (Prof. Dr. H. Nizar Ali, M. A dan Dr. H. Sumedi, M.Ag).
3. Yang terhormat Prof. Dr. H. Nizar Ali, M. A selaku pembimbing akademik sekaligus pembimbing tesis, yang dengan ketulusan dan kearifan beliau, telah memberikan bimbingan dan dorongan moral kepada penulis agar segera menyelesaikan studi tepat waktu, sekaligus membimbing dan mengarahkan penulis baik dalam format maupun isi penulisan tesis. Sehingga karya ini menjadi lebih baik.
4. Yang terhormat Bapak-Ibu Dosen UIN Sunan Kalijaga beserta guru-guru di sepanjang hayat penulis, berkat ilmu yang diajarkannya telah membukakan pikiran, mata, dan hati penulis, sehingga menjadi penerang di setiap jalan hidup penulis.
5. Staf Perpustakaan Program Pascasarjana dan UPT UIN Sunan Kalijaga, serta perpustakaan pribadi sahabat-sahabat yang telah menyediakan buku-buku, sehingga membantu kelancaran penyelesaian tesis ini.
6. Kepada kedua orang tuaku tercinta Ayahanda Romdhoni (alm.) dan Ibunda Siti Khuzaimah (alm.), yang petuah-petuahnya selalu terkenang dan menjadi

motivator hidup penulis, jasa-jasanya tiada pernah terlupakan sampai kapanpun, semoga Allah SWT mengampuni segala dosa-dosanya, menempatkannya di tempat yang mulia, dan menjadikan kuburnya sebagai taman syurgawi. Beserta semua kakak-kakakku (Umi Khasanatin dan Imron Syafi'i, Siti Mukhoyyaroh dan Meseman, Abdullah Habib dan Wiwin Wiasih) yang telah banyak memberikan motivasi kepada penulis untuk meraih cita-cita, keponakan-keponakanku (Rifa, Iwan, Sofi, Iqbal, dan Noval) yang selalu memeriahkan suasana di rumah. Mereka semua telah memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.

7. Bapak H. Abdul Mu'in Khairi, selaku Kepala Madrasah Aliyah Al-Islam, segenap Pimpinan Pondok Pesantren al-Islam (Bapak Irhamni Dahlan, Bapak Moh. Syahid, Bapak Wahib Syafa'at), dan para Pengasuh Asrama Putri Pondok Pesantren al-Islam (Bu Yuni, Bu Binti, Bu Nung, Bu Ulva), segenap civitas Pondok Pesantren al-Islam almamater penulis, tempat menuntut ilmu dan mengabdikan diri untuk menyampaikan ilmu, serta yang telah memberikan izin dan dorongan kepada penulis sehingga dapat mengikuti beasiswa Pascasarjana bagi guru-guru pada program Mapendais Departemen Agama Republik Indonesia.
8. Ibu Dra. Hj. Siti Aminah, M. Ag, pengasuh Pesantren Putri al-Mawaddah dan segenap pimpinan Pesantren Putri al-Mawaddah yang memberikan izin, dan waktu yang disediakan untuk peneliti dalam melakukan penelitian di pesantren ini.

9. Kepada semua sahabat-sahabat yang telah mendapatkan anugerah yang luar biasa untuk mengikuti program beasiswa kerjasama Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga dengan Mependais Departemen Agama Republik Indonesia, baik Minat al-Qur'an Hadis, Minat Aqidah Akhlak, dan Minat Pendidikan Agama Islam Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam, lebih khusus teman-teman kelas B Minat Al-Qur'an Hadis, suka duka dan canda tawa pernah kita rasakan bersama, serta persaudaraan yang telah terukir erat selama di kota pelajar ini tidak akan pernah penulis lupakan seumur hidup. Semoga persaudaraan yang telah terjalin ini senantiasa mendapat ridha Allah.
10. Kepada segenap pengajar dan staff Pusat Bahasa, Budaya, dan Agama UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, tempat penulis mengaktualisasikan diri, terima kasih atas do'a dan motivasi yang diberikannya selama ini.
11. Kepada semua teman-teman kos (Yayah, Dewi, Widi, Cocom, Eka) terimakasih atas persaudaraan yang terjalin selama ini, semoga selamanya dan terakhir kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis memanjatkan do'a, semoga Allah SWT memberikan balasan pahala kepada mereka dengan sebaik-baik balasan, dan mudah-mudahan karya tulis ini bermanfaat sebagai sumbangan ilmiah bagi kelangsungan tradisi keilmuan Islam. Amien

Yogyakarta, Mei 2009

Lailatu Rohmah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PENGESAHAN DIREKTUR	iii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	v
ABSTRAK	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI	vii
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR.....	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB I: PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	8
D. Kajian Pustaka	9
E. Kerangka Teori	11
F. Metodologi Penelitian	14
G. Sistematika Pembahasan	22
BAB II: PENGELOLAAN UNIT USAHA EKONOMI DI PESANTREN	24
A. Manajemen Kewirausahaan Kependidikan.....	24
1. Pengertian Manajemen.....	24
2. Fungsi Manajemen.....	28
3. Substansi Manajemen Pendidikan: Inti dan Ekstensi.....	40
4. Manajemen Kewirausahaan Kependidikan.....	43
5. Tinjauan Umum tentang Kewirausahaan.....	45

B. Pesantren, Historis, dan Perkembangannya	51
1. Pengertian Pesantren	51
2. Tujuan Pesantren	53
3. Unsur-Unsur Pesantren	56
4. Perkembangan dan Tipologi Pesantren	64
5. Potensi dan Kelemahan Pesantren	67
6. Peran Pesantren dalam Masyarakat.....	70
7. Penyelenggaraan Unit Usaha Ekonomi di Pesantren	72
8. Problem Pengembangan Wirausaha di Pesantren	78
C. Manajemen Pesantren	81

BAB III: GAMBARAN UMUM PESANTREN PUTRI AL-MAWADDAH

A. Sejarah Singkat Berdirinya Pesantren Putri al-Mawaddah	86
B. Landasan Filosofis, Visi dan Misi Didirikannya Pesantren Putri al-Mawaddah.....	89
C. Panca Jiwa dan Prinsip Dasar Pesantren Putri al-Mawaddah	92
D. Status Lembaga Pesantren Putri al-Mawaddah.....	93
E. Lembaga-Lembaga Pendidikan Formal Pesantren Putri al-Mawaddah.....	94
1. Pesantren Putri al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo.....	94
2. Pesantren Putri al-Mawaddah 2 di Blitar	99
F. Elemen Pimpinan Pesantren Putri al-Mawaddah.....	100
1. Yayasan al-Arham Pesantren Putri al-Mawaddah	100
2. Pengasuh Pesantren Putri al-Mawaddah	101
3. Direktur Pesantren Putri al-Mawaddah.....	102
G. Tenaga Pendidik (Guru) dan Peningkatan Kualitasnya	103
H. Aktivitas Santriwati Pesantren Putri al-Mawaddah	105
I. Kurikulum Pembelajaran Pesantren Putri al-Mawaddah	109
J. Sarana dan Prasarana Pesantren Putri al-Mawaddah	111

**BAB IV: MANAJEMEN DAN PERAN UNIT-UNIT USAHA
EKONOMI PESANTREN PUTRI AL-MAWADDAH**

A. Unit-Unit Usaha Ekonomi Mandiri Pesantren Putri al-Mawaddah	117
1. SPBU (Stasiun Pengisian Bahan Bakar untuk Umum) 54.634.07	119
2. Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) Maunnada <i>Drinking Water</i> “al-Mawaddah”	120
3. Photo Copy dan Percetakan “ALMA OFFSET”	122
4. WARTEL (Warung Telekomunikasi) al-Mawaddah	122
5. WARNET (Warung Internet) al-Mawaddah	123
6. Transportasi “ALMA-TRANSPORT”	124
7. Koperasi Pesantren Putri al-Mawaddah (KOPPMADA)	124
8. Mini Market “KISWAH”	125
9. Broadcasting Center, ALMA FM 91.4 Mhz	126
10. LM3 (Lembaga Mandiri Mengakar di Masyarakat)	127
B. Manajemen Kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah	132
1. Perencanaan (<i>Planning</i>)	136
2. Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	150
3. Penggerakan (<i>Actuating</i>)	153
4. Pengawasan (<i>Controlling</i>)	155
C. Peran Usaha Ekonomi Pesantren terhadap Pengembangan Pendidikan di Pesantren	158
D. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Manajemen Kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah	170
1. Faktor-Faktor Pendukung Manajemen Kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah	170
2. Faktor-Faktor Penghambat Manajemen Kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah	179
BAB V: PENUTUP	184
A. Kesimpulan	184
B. Saran	187

DAFTAR PUSTAKA	189
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

- Tabel 1 Ciri-Ciri Wirausaha, 48.
- Tabel 2 Jadwal Kegiatan Harian Santriwati Pesantren Putri al-Mawaddah, 107.
- Tabel 3 Jadwal Kegiatan Mingguan Santriwati Pesantren Putri al-Mawaddah, 108.
- Tabel 4 Jenis Pembayaran Santriwati Pesantren Putri al-Mawaddah, 166.

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Proses Analisis Data (*Interractive Model Miles & Huberman*), 21.

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Observasi, 194.
- Lampiran 2 Pedoman Wawancara, 196.
- Lampiran 3 Struktur Kepemimpinan Pesantren Putri al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo Jawa Timur Periode 2008-2011, 204.
- Lampiran 4 Pengurus Yayasan Pesantren Putri al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo Jawa Timur Periode 2008-2011, 205.
- Lampiran 5 Daftar Guru Madrasah Tsanawiyah al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo Tahun Ajaran 2008-2009, 206.
- Lampiran 6 Daftar Guru Madrasah Aliyah al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo Tahun Ajaran 2008-2009, 207.
- Lampiran 7 Daftar Dewan Pengasuh Pesantren Putri al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo, 208.
- Lampiran 8 Formatour Pengurus Organisasi Santriwati al-Mawaddah (OSWAH) Pesantren Putri al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo Periode 1429-1430H/2008-2009 M, 209.
- Lampiran 10 Struktur Yayasan al-Arham Pesantren Putri al-Mawaddah Periode 1989-2008, 213.
- Lampiran 11 Surat Keterangan Penelitian.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren atau pondok adalah lembaga yang merupakan wujud proses wajar perkembangan sistem pendidikan nasional. Sebagai bagian lembaga pendidikan nasional, kemunculan pesantren dalam sejarahnya telah berusia puluhan tahun, atau bahkan ratusan tahun, dan disinyalir sebagai lembaga yang memiliki kekhasan, keaslian (*indigeneous*) Indonesia.¹ Sebagai institusi *indigenous*, pesantren muncul dan terus berkembang dari pengalaman sosiologis masyarakat di sekitar lingkungannya. Akar kultural ini barangkali sebagai potensi dasar yang telah menjadikan pesantren dapat bertahan, dan sangat diharapkan masyarakat dan pemerintah.

Pesantren memiliki kekhasan tersendiri dibanding dengan lembaga pendidikan lainnya. Pesantren memiliki unsur pondok (*fundūq*, dalam bahasa Arab) yang artinya hotel atau asrama. Tempat ini berfungsi sebagai tempat tinggal santri di sekitar rumah kiai atau masjid. Dalam kompleks ini berdiri beberapa bangunan: rumah kediaman pengasuh (di daerah pedesaan Jawa disebut *kiai* atau *Buya* di Sumatera Barat, *Ajengan* di Jawa Barat, *Bendoro* di Madura, dan *Tuan Guru* di Lombok).²

¹ Nurcholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan* (Jakarta: Paramadina, 1997), hlm. 3.

² M. Sulthon Masyhud dan Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2006), hlm. 14.

Pesantren dengan karakteristiknya mengajarkan berbagai cabang keilmuan dalam Islam, yang menurut banyak kalangan masih bergerak secara tradisional. Banyak pesantren yang dalam perkembangannya sejak Indonesia merdeka mengakomodir berbagai keilmuan umum, maka pesantren saat ini dapat dikatakan mengalami perkembangannya.³ Dalam perkembangannya, pesantren sedikit banyak telah mengalami modifikasi, tetapi tetap mempertahankan karakter keasliannya. Kemampuan pesantren bertahan dalam kerasnya perubahan dan tantangan lembaga pendidikan menjadi aset potensial bangsa bagi pesantren untuk selalu mendukung pembangunan.

Pesantren sebagai sebuah institusi budaya yang lahir atas prakarsa dan inisiatif (tokoh) masyarakat dan bersifat otonom, sejak awal berdirinya merupakan potensi strategis yang ada di tengah kehidupan sosial masyarakat. Kendati kebanyakan pesantren hanya memposisikan dirinya sebagai institusi pendidikan dan keagamaan, namun sejak tahun 1970-an beberapa pesantren telah berusaha melakukan reposisi dalam menyikapi berbagai persoalan sosial masyarakat, seperti ekonomi, sosial, dan politik.

Pesantren dengan berbagai harapan dan predikat yang dilekatkan kepadanya, sesungguhnya berujung pada tiga fungsi utama yang senantiasa diembannya, yaitu: (1) sebagai pusat pengkaderan pemikir-pemikir agama (*centre of excellence*), (2) sebagai lembaga yang mencetak sumber daya manusia (*human resource*), (3) sebagai lembaga yang mempunyai kekuatan

³ Amin Haedari, *Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Kompleksitas Global* (Jakarta: IRD PRESS, 2004), hlm. 102-103.

melakukan pemberdayaan pada masyarakat (*agent of development*).⁴ Selain ketiga fungsi tersebut pesantren juga dipahami sebagai bagian yang terlibat dalam proses perubahan sosial (*social change*) di tengah perubahan yang terjadi.

Keterlibatan pesantren dengan peran, fungsi, dan perubahan sosial yang dimaksud, pesantren memegang peranan kunci sebagai motivator, inovator, dan dinamisator masyarakat. Hubungan interaksionis-kultural antara pesantren dengan masyarakat menjadikan keberadaan dan kehadiran institusi pesantren dalam perubahan dan pemberdayaan masyarakat menjadi semakin kuat. Namun demikian harus diakui, belum semua potensi besar yang dimiliki pesantren tersebut dimanfaatkan secara maksimal, terutama yang terkait dengan kontribusi pesantren dalam pemecahan masalah-masalah sosial ekonomi umat.

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 sebagaimana telah disinggung, pesantren telah menjadi pusat kegiatan pendidikan yang konsisten dan relatif berhasil menanamkan semangat

⁴ A. Halim, dkk (ed.), *Manajemen Pesantren* (Yogyakarta: PT LKIS Pelangi Aksara, 2005), hlm. 233.

kemandirian, kewiraswastaan, semangat berdikari yang tidak menggantungkan diri kepada orang lain.⁵

Pengembangan ekonomi masyarakat pesantren mempunyai andil besar dalam menggalakkan wirausaha. Di lingkungan pesantren para santri dididik untuk menjadi manusia yang bersikap mandiri dan berjiwa wirausaha.⁶ Pesantren giat berusaha dan bekerja secara independen tanpa menggantungkan nasib pada orang lain atau lembaga pemerintah swasta. Secara kelembagaan pula pesantren telah memulai dengan memberikan tauladan, contoh riil (*bi al-hāl*) dengan mengaktualisasikan semangat kemandirian melalui usaha-usaha yang konkret dengan didirikannya beberapa unit-unit usaha ekonomi mandiri pesantren. Karena secara umum pengembangan berbagai usaha ekonomi di pesantren dimaksudkan untuk memperkuat pendanaan pesantren, latihan bagi para santri, dan pemberdayaan ekonomi masyarakat.

Fungsi-fungsi utama yang diemban pesantren itu harus diwujudkan, yakni dengan berbagai perubahan dan pembaharuan dalam segala bidang, termasuk dalam menerapkan manajemen yang baik dalam mengelola pesantren. Istilah manajemen bukan hal yang baru dalam kaitannya dengan suatu kegiatan, bahkan dapat dikatakan istilah manajemen tersebut telah membaur ke seluruh sektor kehidupan manusia.⁷ Pesantren, sebagai lembaga pendidikan dewasa ini juga tidak terlepas dengan manajemen. Manajemen

⁵ Habib Thoha, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1996), hlm. 52.

⁶ Wahjoetomo, *Perguruan Tinggi Pesantren Pendidikan Alternatif Masa Depan* (Jakarta: Gema Insani Press, 1997), hlm. 95.

⁷ Syamsudduha, *Manajemen Pesantren: Teori dan Praktek* (Yogyakarta: Grha Guru, 2004), hlm. 15-16.

yang perlu dikembangkan dalam lembaga pendidikan adalah substansi manajemen pendidikan inti, seperti manajemen kurikulum dan manajemen sarana dan prasarana, serta substansi manajemen pendidikan ekstensi seperti manajemen kewirausahaan, manajemen waktu, dan manajemen konflik. Di antara pengembangan yang harus dilakukan pesantren adalah, pengembangan sumber daya manusia pesantren, pengembangan komunikasi pesantren, pengembangan ekonomi pesantren, dan pengembangan teknologi informasi pesantren.

Pesantren Putri al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo (selanjutnya disebut dengan Pesantren Putri al-Mawaddah) sebagai salah satu pesantren modern di Ponorogo dipilih sebagai obyek dalam penelitian ini. Alasan pemilihan Pesantren Putri al-Mawaddah sebagai obyek penelitian didasarkan pada suatu fakta bahwa Pesantren Putri al-Mawaddah telah berhasil mengembangkan berbagai usaha ekonomi mandiri pesantren, tanpa mengesampingkan kegiatan utamanya yaitu pendidikan dan pengajaran. Di antara usaha-usaha yang telah dibuka adalah SPBU (Stasiun Pengisian Bahan Bakar untuk Umum), AMDK (Air Minum Dalam Kemasan) “Maaunnada”, Koperasi Pesantren Putri al-Mawaddah (KOPPMADA), perkebunan palawija, peternakan sapi, unit produksi pakan ternak probiotik, produk-produk industri kecil mandiri, wartel al-Mawaddah, warnet al-Mawaddah, dan sebagainya.

Pengembangan berbagai usaha ekonomi mandiri Pesantren Putri al-Mawaddah membawa banyak keuntungan, di antaranya pesantren memperoleh berbagai sumber pendapatan yang dapat meringankan

operasional pendidikan tanpa harus bergantung pada pihak lain terutama pada santri. Dibukanya berbagai unit usaha akan mendukung eksistensi lembaga serta diharapkan dapat merealisasikan berbagai program pengembangan kelembagaan demi tercapainya visi dan misi pesantren. Visi pesantren tersebut adalah pembentukan kader-kader muslimah mandiri, kreatif, produktif, dan berkualitas menuju ridha Ilahi, sedangkan misinya adalah mempersiapkan kader-kader muslimah yang berkualitas dalam pembentukan *mar'atus shalihah* yang berbudi tinggi (*moral being*), berbadan sehat (*physical being*), berpengetahuan luas (*intellectual being*), berfikiran bebas (*social being*), berjiwa ikhlas (*religious being*), serta tetap berpegang teguh pada kodrat kewanitaannya. Dan salah satu tujuan dibukanya berbagai unit usaha adalah meringankan beban biaya yang ditanggung para santri, sehingga bisa mewujudkan pendidikan yang berkualitas dengan biaya yang murah.⁸

Pada kenyataannya, peneliti belum melihat adanya realisasi dari biaya yang murah untuk menempuh pendidikan di pesantren tersebut. Syahriah (SPP) yang harus ditanggung santri per bulannya relatif tinggi, santri yang mukim di asrama dikenakan biaya Rp. 395.000,00, dengan rincian: (1) uang makan Rp. 185.000,00, (2) pemeliharaan pesantren Rp. 150.000,00, (3) SPP Rp. 40.000,00, (4) lain-lain Rp. 20.000,00. Selain syahriah, registrasi tiap awal tahun untuk santri lama dikenakan biaya Rp. 1.210.000,00, dengan rincian (1) sumbangan pengembangan pesantren Rp. 250.000,00, (2) sewa almari Rp. 75.000,00, (3) pemeliharaan kesehatan 1 tahun Rp. 100.000,00, (4)

⁸Temuan awal didapat dari Warta *al-Mawaddah*, tahun 2007, hlm. 48.

uang ujian pesantren Rp. 225.000,00, (5) kalender, warta al-Mawaddah, dan majalah mir'ah Rp. 150.000,00, (6) uang makan Rp. 200.000,00, (7) pemeliharaan pesantren Rp. 100.000,00, (8) pemeliharaan dan pengembangan laboratorium Rp. 60.000,00. Registrasi santri baru untuk tahun ajaran 2008-2009 adalah Rp. 1.510.000,00, dengan perincian (1) biaya pendaftaran Rp. 50.000,00, (2) uang pangkal Rp. 250.000,00, (3) sumbangan pengembangan pesantren Rp. 250.000,00, (4) sewa almari Rp. 75.000,00, (5) pemeliharaan kesehatan 1 tahun Rp. 100.000,00, (6) uang ujian pesantren Rp. 225.000,00, (7) kalender, warta al-Mawaddah, dan majalah mir'ah Rp. 150.000,00, (8) uang makan Rp. 200.000,00, (9) pemeliharaan pesantren Rp. 100.000,00, (10) pemeliharaan dan pengembangan laboratorium Rp. 60.000,00.⁹ Jumlah biaya yang harus ditanggung santri pada pesantren ini masih relatif tinggi jika dibanding dengan pesantren-pesantren lain yang ada di Ponorogo yang notabene belum memiliki unit usaha ekonomi mandiri pesantren.

Bertolak dari kenyataan di lapangan tersebut, peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana manajemen kewirausahaan di pesantren tersebut, yang difokuskan pada aktifitas manajemen (fungsi-fungsi manajemen) yang mencakup beberapa langkah, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, serta sejauh mana unit usaha ekonomi mandiri pesantren tersebut membantu operasional berbagai kegiatan pada pesantren tersebut, sehingga visi, misi, serta tujuan pesantren dapat terealisasi dengan baik.

⁹ Temuan awal diperoleh dari ustadzah Wiwid, salah satu ustadzah di Pesantren Putri al-Mawaddah, pada tanggal 19 Mei 2008.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, peneliti merumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah ditinjau dari segi fungsi-fungsi manajemennya?
2. Bagaimana peran usaha pesantren terhadap pengembangan pendidikan di Pesantren Putri al-Mawaddah?
3. Apa saja faktor-faktor yang mendukung dan yang menghambat manajemen kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui manajemen kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah ditinjau dari segi fungsi-fungsi manajemennya.
2. Untuk mengetahui peran usaha pesantren terhadap pengembangan pendidikan di Pesantren Putri al-Mawaddah.
3. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan menghambat manajemen kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah.

Selanjutnya, penelitian ini diharapkan mempunyai kegunaan yang bersifat teoritis maupun praktis. Kegunaan penelitian ini adalah:

1. Bagi peneliti, menambah pengetahuan teoritis dan praktis khususnya berkenaan dengan fokus penelitian.
2. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi ilmiah terhadap perkembangan pendidikan di berbagai lembaga pendidikan, khususnya pesantren, terutama yang berkaitan dengan pengelolaan dan pengembangan kewirausahaan di pesantren.
3. Secara praktis, penelitian ini mampu memberikan masukan dan perbaikan dalam manajemen kewirausahaan pada lembaga pendidikan, khususnya Pesantren Putri al-Mawaddah.

D. Kajian Pustaka

Setiap penelitian yang dilakukan memerlukan penelusuran berbagai literatur yang berkaitan dengan tema yang dibahas. Begitu pula dengan penelitian ini, peneliti perlu melakukan penelusuran berbagai literatur yang berkaitan dengan tema manajemen kewirausahaan pesantren, agar memperoleh kesinambungan penelitian tentang tersebut. Bila kita cermati beberapa literatur yang telah ada, sesungguhnya tulisan mengenai dunia pesantren telah banyak dilakukan. Kajian ataupun penelitian yang berkaitan dengan manajemen pesantren serta pengembangan ekonominya, sejauh ini peneliti menemukan beberapa penelitian yang mempunyai relevansi dengan tema penelitian ini.

Tesis yang disusun oleh M. Azmi Ahsan yang berjudul “Pesantren dan Pemberdayaan Ekonomi Umat (Studi Ide dan Kebijakan Pendidikan di

Pesantren Wirausaha Agrobisnis Abdurrahman bin Auf Wonosari Klaten)”. Penelitian ini dilaksanakan pada pesantren khusus yang berbasis kewirausahaan dan membawa konsekuensi adanya modifikasi, pengembangan, perubahan, dan bahkan perombakan pranata di dalamnya. Penelitian ini menitikberatkan pada pandangan pesantren tentang kewirausahaan, kemudian dicari implikasi terhadap kebijakannya dan pengujian relevansi pemberdayaan ekonomi umat, bukan pada manajemen kewirausahaan yang ada pada pesantren tersebut.¹⁰

Tesis yang disusun oleh Ach. Lutfieady yang berjudul “Ekonomi Pesantren (Studi atas Kegiatan Usaha Ekonomi Pesantren al-Amien Prenduan Sumenep)”. Penelitian ini menitikberatkan pada aktivitas wirausahawan Muslim dalam sebuah komunitas dan lembaga yang mengajarkan nilai-nilai keislaman (pondok pesantren), tentang bagaimana mereka menterjemahkan ke dalam realitas kehidupan. Juga ditekankan pada bagaimana mekanisme pengelolaan ekonomi pondok tersebut dan investasinya dalam perspektif ekonomi Islam.¹¹

Tesis yang disusun oleh Himmah Kumara Dewi yang berjudul “Kemandirian Pesantren dalam Pengembangan Otonomi Pendidikan di Indonesia” juga berkaitan dengan penelitian yang peneliti bahas. Penelitian ini menekankan bahwa kemandirian adalah modal utama pelaksanaan otonomi

¹⁰ M. Azmi Ahsan, “Pesantren dan Pemberdayaan Ekonomi Umat (Studi Ide dan Kebijakan Pendidikan di Pesantren Wirausaha Agrobisnis Abdurrahman bin Auf Wonosari Klaten)”. *Tesis*, MKPI UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2004.

¹¹ Ach. Lutfieady, “Ekonomi Pesantren (Studi atas Kegiatan Usaha Ekonomi Pesantren al-Amien Prenduan Sumenep)”, *Tesis*, Muamalat UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2004.

pendidikan. Otonomi pendidikan akan mapan bila didukung komponen-komponen manajerial yang profesional. Dengan adanya otonomi pendidikan diharapkan mampu memotivasi kemandirian lembaga-lembaga pendidikan di Indonesia.¹²

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, peneliti belum menemukan tesis yang membahas tentang manajemen kewirausahaan pesantren. Berbeda dengan beberapa penelitian di atas, penelitian pada tesis ini lebih menitikberatkan pada bagaimana manajemen kewirausahaan pesantren atau bagaimana pesantren mengelola berbagai usaha sehingga dapat membantu memajukan pesantren tersebut.

E. Kerangka Teori

Manajemen kewirausahaan pada lembaga pendidikan merupakan substansi manajemen pendidikan ekstensi (perluasan), yaitu substansi manajemen pendidikan yang diperluas, termasuk di dalamnya adalah bidang-bidang garapan di dunia pendidikan yang mesti dikelola, karena mempunyai dampak yang besar terhadap substansi manajemen pendidikan inti. Seiring makin besarnya tuntutan masyarakat akan layanan pendidikan, beberapa aspek

¹² Himmah Kumara Dewi, "Kemandirian Pesantren dalam Pengembangan Otonomi Pendidikan di Indonesia" *Tesis*, PPI UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2003.

substantif ini perlu ditata, agar memberikan kontribusi bagi kesuksesan manajemen pendidikan inti.¹³

Substansi manajemen pendidikan ekstensi yang lain adalah manajemen waktu, manajemen konflik, manajemen perubahan, manajemen kultur sekolah, manajemen komunikasi dan dinamika kelompok, manajemen sistem informasi, manajemen kewirausahaan, dan manajemen ketatausahaan. Adapun yang termasuk substansi manajemen pendidikan inti adalah: manajemen kurikulum dan pembelajaran, manajemen kelas, manajemen sumber daya manusia, manajemen peserta didik, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan, dan manajemen partisipasi masyarakat.¹⁴

Kewirausahaan dalam lembaga pendidikan mengandung dua pengertian dan penerapan, yaitu:

- 1) Upaya menerapkan nilai-nilai kewirausahaan dalam mengelola lembaga pendidikan.
- 2) Memanfaatkan potensi yang dimiliki atau dapat diupayakan oleh suatu lembaga pendidikan menjadi kegiatan ekonomi sehingga menghasilkan laba yang dapat digunakan untuk memajukan lembaga pendidikan yang bersangkutan.¹⁵

Pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan dengan perubahan dan perkembangannya, sudah seharusnya dikelola dengan manajemen yang modern, salah satunya dalam bidang kewirausahaan yang mempunyai peranan

¹³ Ali Imron, *Manajemen Pendidikan: Substansi Inti dan Ekstensi*, dalam Ali Imron, et. al (eds), *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, (Malang: Universitas Negeri Malang, 2003), hlm.10.

¹⁴ *Ibid.*, hlm. 9-10.

¹⁵ Sulton, *Manajemen Kewirausahaan Pendidikan*, dalam Ali Imron, et. al (eds), *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, (Malang: Universitas Negeri Malang, 2003), hlm. 233.

penting dalam pengembangan pesantren tersebut. Manajemen kewirausahaan pada pesantren sangat diperlukan, karena pesantren yang notabene mempunyai karakteristik kemandirian, dituntut untuk mampu mencukupi kebutuhannya tanpa menggantungkan kepada instansi lain. Dengan menerapkan nilai-nilai kewirausahaan dalam mengelola pesantren serta memanfaatkan potensi yang dimiliki atau dapat diupayakan oleh suatu pesantren menjadi kegiatan ekonomi sehingga menghasilkan laba yang dapat digunakan untuk memajukan pesantren yang bersangkutan.

Untuk menganalisa pokok permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu tentang manajemen kewirausahaan kependidikan sebagai substansi manajemen pendidikan ekstensi pada lembaga pendidikan, dalam hal ini peneliti meneliti pesantren, maka dipakailah teori manajemen. Teori manajemen yang dimaksud, meliputi manajemen organisasi dan pendidikan yang terdiri atas fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).¹⁶

Teori manajemen pendidikan merupakan teori yang membahas tentang bagaimana mengelola sebuah lembaga pendidikan, sehingga tujuan dari pendidikan tersebut dapat tercapai secara efektif dan efisien. Bagaimanapun juga, antara manajemen organisasi dan manajemen pendidikan, dalam sebuah lembaga pendidikan termasuk pada pesantren sama-sama digunakan dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, keduanya

¹⁶ M. Karebet Widjayakusuma dan M. Ismail Yusanto, *Pengantar Manajemen Syari'at* (Jakarta: Khoirul Bayan, 2003), hlm. 16.

sama-sama merupakan sebuah rangkaian dari fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) semua anggota dan sumber daya yang ada. Dalam aktifitas manajerial, apapun bidang garapannya selalu mencakup beberapa rangkaian aktifitas di atas atau yang lazim disebut dengan fungsi-fungsi manajemen.

F. Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang peneliti maksudkan adalah penelitian kualitatif (*qualitative research*). Dimana penelitian ini lebih diarahkan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari perspektif partisipan. Penelitian kualitatif juga merupakan penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok. Deskripsi ini digunakan untuk menemukan prinsip-prinsip dan penjelasan yang mengarah pada kesimpulan. Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus (*case study*), dalam arti penelitian difokuskan pada kasus (fenomena) yang kemudian difahami dan dianalisis secara mendalam. Satu fenomena tersebut bisa berupa seorang pemimpin sekolah, sekelompok siswa, suatu program, suatu proses, suatu penerapan kebijakan atau suatu konsep.¹⁷ Untuk menajamkan kajian, penelitian ini

¹⁷ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 99.

dilakukan di lapangan dengan obyek penelitian dalam tesis ini adalah Pesantren Putri al-Mawaddah.

2. Sumber Data

Sumber data yang dimaksudkan di sini adalah dari mana data penelitian diperoleh. Untuk menentukan sumber data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti.¹⁸ Adapun sumber-sumber data dalam penelitian ini adalah: para pimpinan Pesantren Putri al-Mawaddah, penanggungjawab/koordinator masing-masing jenis unit usaha ekonomi mandiri Pesantren Putri al-Mawaddah, dan sebagian santri yang terlibat dalam pada unit usaha ekonomi mandiri pesantren.

3. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan ilmu manajemen, khusus lagi pada wilayah manajemen pendidikan. Pendekatan tersebut digunakan untuk melihat secara keseluruhan tentang manajemen pendidikan Pesantren Putri al-Mawaddah, khususnya pada ruang lingkup manajemen kewirausahaan pesantren.

¹⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Cet. VI (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 300.

4. Metode Pengumpulan Data

a. Metode Observasi

Metode observasi yang digunakan adalah observasi langsung (*direct observation*), yaitu pengamatan dan pencatatan dengan sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki secara langsung.¹⁹ Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data-data secara langsung dan sistematis terhadap obyek yang diteliti. Dalam melakukan pengumpulan data peneliti menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian. Jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir tentang aktivitas peneliti, dan observasi model seperti ini disebut dengan observasi terus terang atau tersamar.²⁰

Peneliti menggunakan metode observasi ini untuk memperoleh data lengkap mengenai kondisi umum, lingkungan pesantren, keadaan dan fasilitas pendidikan, aktivitas santriwati, serta berbagai unit usaha ekonomi mandiri Pesantren Putri al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo dan lain sebagainya.

b. Metode Wawancara

Metode wawancara yang peneliti gunakan adalah metode wawancara formal dan informal. Dalam wawancara formal ini, peneliti mempersiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan tertulis, tetapi

¹⁹ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research jilid III* (Yogyakarta: Penerbit Andi, 1987), hlm. 136.

²⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian*, hlm. 312.

hal itu tidak menutup kemungkinan adanya pertanyaan-pertanyaan baru dalam wawancara tersebut. Deddy Mulyana mengatakan dalam melakukan wawancara peneliti harus bersifat luwes, yakni menyusun pertanyaan sebagai permulaan wawancara sekedarnya, hal itu tidak menutup kemungkinan pertanyaan-pertanyaan dalam wawancara tersebut berubah menjadi mengalir.²¹

Wawancara informal dilakukan oleh peneliti setelah wawancara formal selesai, yaitu dengan cara mengobrol santai untuk menanyakan ucapan informan yang kurang jelas maksudnya dalam wawancara formal. Bila masih terdapat keganjalan dalam pengelolaan data, maka peneliti meminta kesedian informan untuk memberikan informasi kembali.

Metode wawancara ini peneliti gunakan untuk memperoleh informasi tentang manajemen kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah, peran usaha ekonomi mandiri pesantren dalam operasional pendidikan pada Pesantren Putri al-Mawaddah, serta faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam manajemen kewirausahaan pada pesantren tersebut.

²¹ Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 181.

c. Metode Dokumentasi

Metode pengumpulan data ini juga dikenal dengan penelitian dokumentasi (*documentation research*), yaitu penelitian yang mencari data melalui beberapa arsip dan dokumentasi, surat kabar, majalah, jurnal, buku dan benda-benda tulis yang relevan.²² Dengan metode ini peneliti mendapatkan data-data tentang sejarah berdirinya Pesantren Putri al-Mawaddah, visi dan misi pesantren, jumlah santri, daftar guru, pengasuh, karyawan, sarana dan prasarana dan lain sebagainya.

5. Triangulasi Data

Triangulasi data dilakukan untuk menjamin diperolehnya standar kepercayaan. Triangulasi ini dilakukan peneliti dengan cara triangulasi sumber, teknik, dan waktu.²³ Triangulasi sumber dilakukan dengan cara menanyakan hal yang sama melalui sumber yang berbeda-beda. Sumber data ini yaitu Pengasuh Pesantren Putri al-Mawaddah, Koordinator Pengembangan Unit usaha Ekonomi Mandiri Pesantren, dan santriwati. Triangulasi teknik ini dilakukan dengan cara menanyakan hal yang sama dengan teknik yang berbeda (wawancara, pengamatan, dan dokumentasi). Triangulasi waktu dilakukan oleh peneliti pada waktu yang berbeda, yakni pagi dan sore.

²² Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), hlm. 202.

²³ Sugiyono, *Metode Penelitian*, hlm. 372-374.

6. Instrumen Penelitian

Jenis penelitian kualitatif sangat mengutamakan manusia sebagai instrumen penelitian karena mempunyai adaptabilitas yang tinggi. Jadi senantiasa dapat menyesuaikan diri dengan situasi yang berubah-ubah yang dihadapi dalam penelitian ini. Menurut Lexy J. Moleong, manusia sebagai instrumen penelitian dimaksudkan sebagai alat pengumpul data.²⁴

Pengumpulan data dalam penelitian ini yang dilakukan oleh peneliti dibantu oleh alat yang berbentuk pedoman observasi (*observation guide*) dan pedoman wawancara (*interview guide*). Instrumen ini terdiri atas pertanyaan-pertanyaan yang akan digunakan untuk mengungkap aspek-aspek tentang manajemen kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah.

7. Teknik Analisis Data

Suatu langkah yang penting setelah pengumpulan data adalah analisis data, sebab dengan analisis data akan mendapatkan gambaran yang jelas tentang keadaan obyek dan hasil studi. Cara analisis data yang dikemukakan adalah mengartikan hasil observasi, wawancara yang diperoleh dalam penelitian, dan dokumentasi yang telah dikumpulkan dalam penelitian. Oleh karena itu untuk menganalisis data yang diperoleh di lapangan, peneliti menggunakan teknik analisis berdasarkan analisis interaktif sebagaimana yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman, yang

²⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), hlm 121.

terdiri dari tiga kegiatan yang saling berinteraksi dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktifitas dalam analisis data yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing/verification*).²⁵

a. Reduksi Data

Dari pengamatan lapangan dan wawancara ditemukan data yang sedemikian banyak, kompleks, dan campur aduk, maka langkah berikutnya adalah mereduksi data. Dalam reduksi data ini peneliti memilih dan memilah data yang dianggap relevan untuk disajikan.

b. Penyajian Data

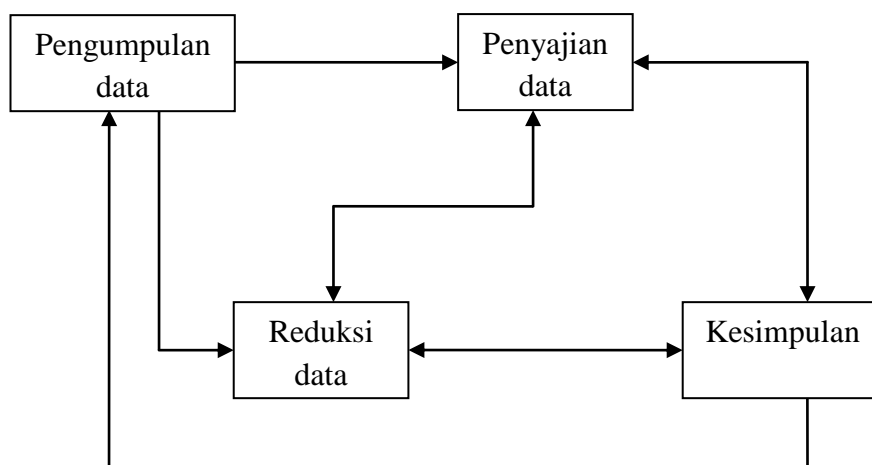
Data disajikan secara sistematis, agar lebih mudah dipahami bagaimana manajemen kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah. Bentuk penyajian data lebih banyak berupa narasi yaitu pengungkapan secara tertulis. Tujuannya adalah untuk memudahkan mengikuti kronologi alur peristiwa, sehingga dapat terungkap apa yang sebenarnya terjadi di balik peristiwa tersebut. Tehnik penyajian data yang runtut dan sistematis sangat membantu peneliti dalam menarik kesimpulan tentang implementasi manajemen kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah.

²⁵ Miles, B. M., & Huberman, A. M. *Qualitative Data Analysis* (London new Delhi: Sage Publications, 1984), hlm. 21, lihat juga pada Sugiyono, *Metode*, hlm. 337.

c. Penarikan Kesimpulan

Menarik kesimpulan merupakan bagian dari penelitian sebagai konfigurasi yang utuh. Pada saat peneliti melakukan pengumpulan data sekaligus melaksanakan pencatatan dan perekaman atas jawaban responden, informasi yang diperoleh tersebut dicek dan diricek baik dari sumber yang berbeda maupun dengan menggunakan tehnik yang berbeda atau proses triangulasi. Setelah data dicek dan diperdalam serta diuji kebenarannya, maka selanjutnya dicari maknanya berdasarkan kajian teoritis yang digunakan dengan cara pemilihan, pemilahan, dan penganalisan data.

Dari penjelasan tersebut di atas, dapat digambarkan proses analisis datanya sebagai berikut:



Gambar 1

Proses analisis data (*interactive model Miles & Huberman*)²⁶

²⁶ *Ibid.*, hlm. 21.

G. Sistematika Pembahasan

Penelitian dalam tesis ini terdiri dari lima bab dengan sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metodologi penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II Tinjauan Umum Manajemen Kewirausahaan Kependidikan, dan Pesantren, yang menjadi dasar pembahasan masalah dalam penelitian ini dan mencakup: pengertian manajemen, fungsi-fungsi manajemen, substansi manajemen pendidikan, manajemen kewirausahaan kependidikan, pesantren dan perkembangannya, unsur-unsur pesantren, tujuan pesantren peran pesantren dalam masyarakat, penyelenggaraan unit usaha ekonomi di pesantren, dan manajemen pesantren.

Bab III Gambaran umum lokasi penelitian yaitu Pesantren Putri al-Mawaddah, yang meliputi sejarah berdirinya, landasan filosofis pendiriannya, visi dan misi pesantren, panca jiwa dan prinsip dasar pesantren, status lembaga, lembaga-lembaga pendidikan formal, elemen pimpinan, guru dan peningkatan kualitasnya, aktifitas santriwati, kurikulum pembelajaran, serta sarana dan prasarana yang ada pada pesantren tersebut.

Bab IV Analisis tentang unit-unit usaha ekonomi mandiri pesantren, manajemen kewirausahaan pesantren yang meliputi perencanaan,

pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan, peran unit usaha ekonomi mandiri pesantren terhadap pengembangan pendidikan pesantren, serta faktor-faktor pendukung dan faktor-faktor penghambat manajemen kewirausahaan pada pesantren tersebut.

Bab V Penutup, yang terdiri dari kesimpulan dan saran-saran yang terkait dan relevan dengan penelitian yang dikaji.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh peneliti di Pesantren Putri al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo tentang manajemen kewirausahaan pesantren dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen Kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah pada penerapannya mempunyai dua makna, yaitu menerapkan nilai-nilai kewirausahaan dalam mengelola pesantren, seperti kemampuan melihat peluang, keberanian dan bertanggungjawab atas usaha yang dilakukan, serta memanfaatkan potensi yang dimiliki atau yang diupayakan oleh pesantren menjadi kegiatan ekonomi sehingga menghasilkan laba yang dapat digunakan untuk mendukung eksistensi pesantren.

Aktivitas manajemen (fungsi-fungsi) kewirausahaan di Pesantren Putri al-Mawaddah pada intinya sama dengan aktivitas bidang manajemen yang lain, yakni mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Secara garis besar fungsi-fungsi manajemen kewirausahaan di Pesantren Putri al-Mawaddah meliputi beberapa aktivitas berikut:

Perencanaan yang dimulai dengan penetapan tujuan dikelolanya berbagai unit usaha ekonomi mandiri pesantren, dilanjutkan dengan

pemilihan jenis usaha yang relevan dengan kebutuhan santriwati dan masyarakat.

Pengorganisasian terdiri dari beberapa langkah, yaitu membentuk koordinator dan pengurus masing-masing unit yang secara struktural tidak terpisahkan dari struktur kepengurusan Pesantren Putri al-Mawaddah, serta menentukan prosedur, metode, dan tehnik kegiatan yang akan dilaksanakan.

Penggerakan dilakukan oleh pimpinan pesantren dalam bentuk motivasi kerja dan penerapan nilai-nilai pesantren yang tertuang pada panca jiwa pesantren.

Pengawasan yang sering disebut dengan evaluasi secara umum kelembagaan dilakukan setiap satu bulan sekali, adapun bidang pengembangan unit usaha ekonomi mandiri mengadakan evaluasinya setiap dua minggu sekali dan diikuti oleh semua koordinator dan pengurus unit usaha Pesantren Putri al-Mawaddah.

2. Peran pengelolaan berbagai unit usaha terhadap eksistensi dan pengembangan pesantren, termasuk dalam operasional pendidikan besar sekali, karena wirausaha ini menjadi salah satu sumber pendanaan Pesantren Putri al-Mawaddah. Secara rinci peran wirausaha Pesantren Putri al-Mawaddah terhadap pengembangan pesantren adalah:

- a. Pengadaan sarana dan prasarana. Dalam melengkapi sarana dan prasarana, Pesantren Putri al-Mawaddah banyak terbantu dengan dana yang diperoleh dari hasil pengelolaan berbagai unit usaha ekonomi mandiri.
 - b. Peningkatan Sumber Daya Manusia pesantren, yakni dengan memberikan beasiswa kepada beberapa guru untuk menempuh program pendidikan S2, dan program S1 bagi guru yang belum menempuh pendidikan jenjang tersebut.
 - c. Pemberian keringanan biaya bagi santriwati yang kurang mampu. Pemberian keringanan ini ada beberapa kategori yaitu dapur keluarga, dhu'afa', dispensasi, dan bebas biaya. Pesantren mampu menanggung biaya beberapa santriwati ini sebagian sumber dananya dari pengelolaan wirausaha pesantren.
 - d. Pendidikan entrepreneurship bagi santriwati
3. Faktor-faktor yang mendukung manajemen kewirausahaan Pesantren Putri al-Mawaddah adalah:
- a. Jiwa entrepreneurship pimpinan dan pengelola pesantren.
 - b. Pengamalan dan penghayatan nilai-nilai panca jiwa pesantren.
 - c. Keterlibatan aktif masyarakat.

- d. Adanya jaringan kerjasama/*networking* antar pesantren, maupun dengan institusi yang lain.
- e. Ketertiban administrasi dan keuangan pesantren.

Di samping beberapa faktor yang mendukung di atas, peneliti menemukan ada beberapa faktor yang menghambat, faktor penghambat tersebut adalah:

- a. Persoalan sumber daya manusia.
- b. Keterbatasan permodalan yang dimiliki.
- c. Model manajemen kelembagaan yang *integrated structural*, yang kurang memberi keleluasaan bagi unit usaha untuk inovasi dan pengembangannya.

B. Saran

Untuk lebih meningkatkan efektifitas manajemen kewirausahaan di Pesantren Putri al-Mawaddah, peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Pesantren Putri al-Mawaddah sebaiknya mengangkat seorang konsultan yang betul-betul menguasai dalam bidang manajemen kewirausahaan, misalnya konsultan perusahaan supaya dalam pelaksanaan kegiatan-

kegiatannya mempunyai banyak strategi sehingga upaya pengembangan usaha ekonomi mandiri pesantren bisa berjalan lebih optimal.

2. Melihat kenyataan di lapangan bahwa beberapa pesantren yang berhasil mengelola dan mengembangkan unit usaha secara maksimal menganut model manajemen kelembagaan *integrated non structural*, sehingga memberi kebebasan untuk berinovasi, maka tiada salahnya Pesantren Putri al-Mawaddah menerapkan model kelembagaan tersebut, karena selama ini manajemen yang diterapkan adalah *integrated structural*, padahal unit usaha yang dikembangkan pada pesantren ini cukup besar dan beragam.
3. Pengelola Pesantren Putri al-Mawaddah sebaiknya sering mengadakan workshop/seminar/pelatihan tentang kewirausahaan untuk meningkatkan wawasan kewirausahaan bagi para pengelola unit usaha, mengingat koordinator unit-unit usaha pada pesantren ini bukan berasal/berlatarbelakang pendidikan kewirausahaan atau disiplin ilmu yang terkait dengan hal tersebut. Namun mereka berlatarbelakang pendidikan agama.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Irwan, et. al (eds), *Agama, Pendidikan Islam dan Tanggung Jawab Sosial Pesantren*, Yogyakarta: Sekolah Pascasarjana UGM bekerja sama dengan Pustaka Pelajar, 2008.
- Ahmad, Kamaruzaman Bustaman, *Islam Historis, Dinamika Studi Islam di Indonesia*, Yogyakarta: Galang Press, 2002.
- Ahsan, M. Azmi, “Pesantren dan Pemberdayaan Ekonomi Umat (Studi Ide dan Kebijakan Pendidikan di Pesantren Wirausaha Agrobisnis Abdurrahman bin Auf Wonosari Klaten)”. *Tesis*, MKPI UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2004.
- Ali, H. Mukti, *Pondok Pesantren Dalam Sistem Pendidikan Nasional, dalam Beberapa Persoalan Agama Dewasa Ini*, Jakarta : Penerbit Rajawali, 1987.
- Alma, Buchari, *Kewirausahaan*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- Arifin, M. *Kapita Selekta Pendidikan Islam dan Umum*, Jakarta: Bina Aksara, 1995.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1999.
- Aziz, Moh. Ali, Pesantren dan Pengembangan Ekonomi Umat, dalam A. Halim et. al (ed) *Manajemen Pesantren*, Yogyakarta: PT LKIS Pelangi Aksara, 2005.
- Buang, Nor Aishah dan Murni, Isteti, *Prinsip-Prinsip Kewirausahaan Konsep, Teori, Model Pembentukan Wirausaha*, Bangi: Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia: 2006.
- Chirzin, M. Habib, Agama, Ilmu dan Pesantren, dalam M. Dawam Raharjo, *Pesantren dan Pembaharuan*, Jakarta : LP3ES, 1988.
- Daulay, Haidar Putra, *Historisitas dan Eksistensi Pesantren, Sekolah, dan Madrasah*, Yogyakarta: Tiara Wacana, 2001.
- Dewi, Himmah Kumara “Kemandirian Pesantren dalam Pengembangan Otonomi Pendidikan di Indonesia” *Tesis*, PPI UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2003.

- Dalimunthe, Ritha F., (2007). *Keterkaitan antara Penelitian Manajemen dengan Pendidikan dan Pengembangan Ilmu Manajemen*. Diambil pada tanggal 3 Februari 2009, dari <http://www.google.com>.
- Dhofier, Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kiai*, Jakarta: LP3ES, 1982.
- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2006.
- Ghozali, M. Bahri, *Pesantren Berwawasan Lingkungan*, Jakarta: CV. Prasasti, 2003.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research jilid III*, Yogyakarta: Penerbit Andi, 1987.
- Haedari, Amin, *Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Kompleksitas Global*, Jakarta: IRD PRESS, 2004.
- _____, *Panorama Pesantren dalam Cakrawala Modern*, Jakarta: Diva Pustaka, 2004.
- _____, dan al-Saha, M. Ishom, *Peningkatan Mutu Terpadu Pesantren dan Madrasah Diniyah*, Jakarta: Diva Pustaka, 2004.
- Halim, A., "Menggali Potensi Ekonomi Pondok Pesantren", dalam A. Halim, et al. (eds), *Manajemen Pesantren*, Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.
- Handoko, Hani, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 2003.
- Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1996.
- Hasibuan, Malayu S. P., *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta : Bumi Aksara, 2006.
- Imron, Ali, "Manajemen Pendidikan: Substansi Inti dan Ekstensi", dalam Ali Imron, et. al (eds), *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, Malang: Universitas Negeri Malang, 2003.
- Ismail SM, "Pengembangan Pesantren Tradisional", dalam Ismail SM, dkk, Ed., *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, Yogyakarta: Kerjasama Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang dengan Pustaka Pelajar, 2002.

- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*, Jakarta: PT: Raja Grafindo Persada, 2004.
- Longenecker, Justin G, dkk, *Kewirausahaan: Manajemen Usaha Kecil*, Buku 2, Jakarta: Salemba Empat, 2001.
- Lutfieady, Ach., “Ekonomi Pesantren (Studi atas Kegiatan Usaha Ekonomi Pesantren al-Amien Prenduan Sumenep)”, *Tesis*, Muamalat UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2004.
- Machendrawaty, Nanih dan Safei, Ahmad, *Pengembangan Masyarakat Islam dari Ideologi, Strategi, sampai Tradisi*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001.
- Madjid, Nurcholish, *Bilik-Bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina, 1997.
- Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: INIS, 1994.
- Masyhud, M. Sulthon, dan Khusnuridlo, Moh., *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2006.
- Miles, B. M., & Haberman, A. M. *Qualitative Data Analysis*, London new Delhi: Sage Publications, 1984.
- Moesa, Ali Maschan, *Kiai dan Politik*, Surabaya: LEPKISS, 1999.
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002.
- Muhammad, Fadel, *Reinventing Local Government Pengalaman dari Daerah*, Jakarta: PT Elex Media Computindo, Kompas Gramedia, 2008.
- Mulyana, Deddy, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002.
- Poerbakawatja, Soegarda, *Ensiklopedia Pendidikan*, Jakarta: Gunung Agung, 1976.
- Poerwadarminta, W.J.S, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi. 2 Cetakan 4, Jakarta: Balai Pustaka, 1995.
- Qomar, Mujamil, *Pesantren, dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi*, Jakarta: Erlangga, 2007.

- Raharjo, M. Dawam, *Pesantren dan Pembaharuan*, Jakarta : LP3ES, 1988.
- Reksohadiprodjo, Sukanto, *Dasar-dasar Manajemen*, edisi 5, Yogyakarta : BPFE, 2000.
- Sagala, Syaiful, *Adiministrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta, 2005.
- Sahertian, P.A. *Dimensi Administrasi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1985.
- Sasono, Adi, “Pengantar” dalam *Muhammadiyah dan Pemberdayaan Rakyat*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1995.
- Siagian, P.S. *Fungsi-Fungsi Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 1992.
- Simbolon, *Dasar-Dasar Administrasi dan Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004.
- Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung : Falah Production, 2004.
- Suhartini, “Problem Kelembagaan Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren”, dalam A. Halim, dkk, *Manajemen Pesantren*, Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.
- Sulton, ”Manajemen Kewirausahaan Pendidikan”, dalam Ali Imron, et. al (*eds*), *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, Malang: Universitas Negeri Malang, 2003.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, Jakarta: Pustaka LP3ES, 1999.
- Sukmadinata, Nana Syaodih, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005.
- Syamsi, Ibnu, *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 1994.
- Syamsudduha, *Manajemen Pesantren: Teori dan Praktek*, Yogyakarta: Grha Guru, 2004.

- Terry, George R., *Principles of Management*, Ontario: Richard D. Irwin. Inc, 1997.
- Terry, George R. dan Rue, Leslie W., *Dasar-Dasar Manajemen*, Terj. G. A. Ticoalu, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005.
- Tim Penyusun, *Standarisasi Sarana Pondok Pesantren*, Jakarta: Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 1984.
- Tim Penyusun, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah Pertumbuhan dan Perkembangannya*, Jakarta: Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2003.
- Thoha, Habib, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1996.
- Usman, Husaini, *Manajemen; Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Wahjoetomo, *Perguruan Tinggi Pesantren Pendidikan Alternatif Masa Depan*, Jakarta: Gema Insani Press, 1997.
- Widjayakusuma, M. Karebet dan Yusanto, M. Ismail, *Pengantar Manajemen Syari'at*, Jakarta: Khoirul Bayan, 2003.
- Winardi, J., *Entrepreneur dan Entrepreneurship*, Jakarta: Kencana, 2004.
- Yasmadi, *Modernisasi Pesantren (Rev. ed.)*, Jakarta: Quantum Teaching, 2005.
- Zein, Mahmud Ali, "Model-Model Perkembangan Ekonomi Pondok Pesantren: Pengalaman Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan", dalam A. Halim, dkk, *Manajemen Pesantren*, Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.
- Ziamek, Manfred, *Pesantren dan Perubahan Sosial*, Jakarta: LP3ES, 1985.
- <http://www.e-dukasi.net>. Download pada tanggal 08 September 2008.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

Nama : Lailatu Rohmah, S.Pd.I
Tempat/Tanggal Lahir : Ponorogo, 19 Mei 1984
Jabatan : Guru M. A. Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo
Jawa Timur.
Alamat : RT 01 RW 02 Jarak Siman Ponorogo Jawa Timur.
Alamat Kantor : Jl. Madura Joresan Mlarak Ponorogo Jawa Timur.
Nama Ayah : Romdhoni (alm).
Nama Ibu : Siti Khuzaimah (alm).

B. Riwayat Pendidikan

1. SDN Jarak I Siman Ponorogo, tahun lulus 1996.
2. MTs. Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo, tahun lulus 1999.
3. M. A. Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo, tahun lulus 2002.
4. S1 Jurusan PAI Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Malang, tahun lulus 2006.
5. S2 Prodi Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, tahun lulus 2009.

C. Riwayat Pekerjaan

1. Guru M. A. Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo, 2006-sekarang.
2. Dosen Bahasa Arab Pusat Bahasa, Budaya, dan Agama UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2008-sekarang.

D. Karya Ilmiah

1. Skripsi dengan judul “Muhawalah al-Madrasah al-Islamiyah fi Takwin al-Bii’ah al-Diniyyah al-Islamiyah (Dirasah Halah bi Madrasah al-Islam al-Aliyah Joresan Mlarak Ponorogo)”, tidak diterbitkan.
2. Artikel “Psikologi dalam Perspektif al-Qur’an”, dalam jurnal *Suluh* vol. 2 no.1 Januari-April 2009, Yogyakarta: Nuansa Pilar Media.
3. Artikel “Pemikiran Pendidikan Islam Muhammad Athiyyah al-Abrasyi”, dalam jurnal *Suluh* vol. 2 no. 2, dalam proses penerbitan.
4. Makalah “Toleransi Sebagai Nilai Multikultural” dalam buku ontologi *Pendidikan Multikultural dalam Islam*, dalam proses penerbitan.