

**MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN UNTUK PEMBIYAAAN PENDIDIKAN
(STUDI KASUS PONDOK PESANTREN AL-IMDAD BANTUL)**



Oleh:

Menik Hardiyanti

NIM : 22204092003

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

TESIS

Diajukan Kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta Untuk Memenuhi

Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

**YOGYAKARTA
2025**

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Menik Hardiyanti

NIM : 22204092003

Jenjang : Magister (S2)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tugas akhir (thesis) dengan judul "**MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN UNTUK PEMBIAYAAN PENDIDIKAN (STUDI KASUS PONDOK PESANTREN AL-IMDAD BANTUL)**" ini adalah karya tulis ilmiah dari hasil penelitian dan penulisan oleh saya sendiri. Tugas akhir (thesis) saya ini bukan hasil dari plagiasi terhadap hasil karya orang lain, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 6, Maret 2025

Saya yang menyatakan

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



MENIK HARDIYANTI

NIM : 22204092003

HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Menik Hardiyanti

NIM 22204092003

Jenjang : Magister (S2)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tugas akhir (thesis) dengan judul " MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN UNTUK PEMBIAYAAN PENDIDIKAN (STUDI KASUS PONDOK PESANTREN AL-IMDAD BANTUL)" ini secara keseluruhan telah terbebas dari plagiasi. Jika terbukti melakukan pelanggaran terkait plagiarisme di kemudian hari, maka saya bersedia untuk ditindak sesuai hukum yang berlaku

Yogyakarta ,6 Maret 2025

Saya yang menyatakan



MENIK HARDIYANTI

NIM: 22204092003

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Ilmu
Tarbiyah dan Keguruan UIN
Sunan Kalijaga Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan,
arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN UNTUK PEMBIAYAAN
PENDIDIKAN
(STUDI KASUS PONDOK PESANTREN AL-IMDAD BANTUL)**

Yang ditulis oleh :

Nama : Menik Hardiyanti
NIM : 22204092003
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan
kepada Program Studi Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan
Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan pada
rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M. Pd).

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 6 Maret 2025
Pembimbing



Dr. Sedya Santosa, SS, M.Pd

NIP : 19630728 199103 1 002

HALAMAN PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-887/Un.02/DI/PP.00.9/03/2025

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN UNTUK PEMBIAYAAN PENDIDIKAN
(STUDI KASUS PONDOK PESANTREN AL IMDAD BANTUL)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : MENIK HARDIYANTI, S.Pd
Nomor Induk Mahasiswa : 22204092003
Telah diujikan pada : Kamis, 20 Maret 2025
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Dr. Sedya Santosa, SS, M.Pd
SIGNED

Valid ID: 67f41a92a5b688



Penguji I
Prof. Dr. Imam Machali, S.Pd.I., M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6837d271518e4



Penguji II
Dr. H. Sumedi, M.Ag.
SIGNED

Valid ID: 683564bb5c4b8



Yogyakarta, 20 Maret 2025
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 683d49dfba067

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۚ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۚ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ¹

Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka. Apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, tidak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia.



¹ Qur'an Kemenang, "Surah AR Rad : 11," n.d., <https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/13?from=1&to=43>.

KATA PENGANTAR



الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَ بِهِ نَسْتَعِينُ عَلَى أُمُورِ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ
الصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَ الْمُرْسَلِينَ وَ عَلَى آلِهِ وَ صَحْبِهِ أَجْمَعِينَ
— أَمَّا بَعْدُ —

Puji syukur senantiasa dipanjatkan kehadiran Allah Swt. yang selalu menganugerahkan nikmat, rahmat, dan hidayah-Nya, sehingga penulisan tugas akhir berupa tesis yang berjudul “Manajemen Kewirausahaan Pada Pembiayaan pendidikan pondok pesantren Al-Imdad Bantul ” dapat diselesaikan dengan baik dan lancar. Shalawat beserta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad saw. yang telah menuntun umatnya dari zaman kegelapan menuju zaman yang terang benderang.

Setelah melewati proses yang panjang, tidak mudah, serta mengalami banyak kendala, alhamdulillah penulisan tesis ini dapat diselesaikan. Proses tersebut dapat terlewati atas bantuan doa, motivasi, dukungan, arahan, dan bimbingan dari banyak pihak. Oleh karena itu, terima kasih diucapkan kepada:

1. Bapak Prof. Noorhaidi Hasan, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Prof. Dr. Sigit Purnama, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Ibu Dr. Nur Saidah, M.Ag. selaku Ketua Program Studi dan Bapak Irwanto, M.Pd. selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang senantiasa memberikan dukungan
4. Bapak Dr. Sedya Santosa, SS, M.Pd. selaku dosen pembimbing yang senantiasa bersedia meluangkan waktu serta memberikan banyak ilmu pada proses bimbingan,

sehingga penelitian dan penulisan tesis ini dapat selesai dengan baik, benar, dan lancar.

5. Seluruh dosen Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan kontribusi pada hal keilmuan selama proses perkuliahan.
6. Staf administrasi Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam yang telah membantu kelancaran proses administrasi selama masa kuliah dan penyelesaian tesis.
7. Kepada kedua orang tua ,kakak maupun keluarga besar atas segala cinta, dukungan, dan doa yang tak pernah berhenti mengiringi langkah saya. Kalian adalah sumber inspirasi dan kekuatan saya pada menghadapi segala tantangan .
8. Kepada K.H Ahmad Murod beserta seluruh jajaran pengurus Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul yang telah memberikan izin dan dukungan penuh atas penelitian yang saya lakukan di lingkungan pondok pesantren.
9. Kepada Ustaz Asyrofi dan Ustazah Khalifatul Itsna yang telah bersedia meluangkan waktu dan berbagi pengetahuan serta pengalaman berharga sebagai informan pada penelitian ini. Kontribusi Bapak/Ibu sangat berarti bagi penyelesaian dan kualitas tesis ini.
10. Teman-teman mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Semester Genap Tahun 2022 atas kebersamaan dan dukungan selama masa kuliah di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
11. Saya ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada diri saya sendiri atas segala kerja keras, ketekunan, dan semangat yang tak pernah padam pada menyelesaikan tesis ini. Terima kasih atas segala air mata, lelah, dan perjuangan yang telah dilalui Melalui Tesis ini adalah bukti bahwa saya mampu menghadap segala tantangan dan mencapai tujuan yang telah saya tetapkan. Semoga karya ini

dapat menjadi inspirasi bagi diri saya sendiri untuk terus berkarya dan memberikan yang terbaik.

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya. Penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga atas segala motivasi, bantuan, bimbingan, dan doa dari berbagai pihak selama masa perkuliahan. Semoga segala kebaikan tersebut dicatat sebagai amal Jariah oleh Allah SWT dan mendapat balasan yang berlipat ganda. Penulis memohon maaf atas segala kesalahan dan kekurangan pada penulisan tesis ini.

Yogyakarta, 6 Maret 2025

Penulis



MENIK HARDIYANTI
NIM:22204092003

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRACT

Menik Hardiyanti, 2025 Entrepreneurial management for education financing (case study of Al Imdad Islamic boarding school, Bantul) Thesis of the Master's Program in Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Supervisor: Dr. Sedyo Santosa, SS, M.Pd.

Financing is a crucial aspect in the administration of education in every institution, including Islamic boarding schools. Efficiency and effectiveness in using educational financing are crucial to ensure targeted fund allocation to achieve educational goals. Pondok pesantren, as the oldest Islamic educational institution in Indonesia, plays an important role in instilling noble values and building tolerance among humanity. However, Islamic boarding schools also face various challenges, especially in terms of regulations, budget allocation, management, and uneven quality of education.

This research aims to 1) analyze entrepreneurship management at the Al-Imdad Islamic boarding school in Bantul. 2) to analyze the financial management of Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul and 3) to analyze the impact of entrepreneurial management in the financing of Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul.

This research uses a qualitative research type with a field research approach. Data collection used observation, interviews, and documentation techniques. Data analysis in this study uses data reduction techniques, data display, and data validity checks through source triangulation, which ultimately concludes with a conclusion.

Based on the results of this study, it was found that; 1) Entrepreneurial management at Pondok Pesantren Al-Imdad is still not well-managed, both in terms of planning and management, and there are many deficiencies within it. The implementation and non-physical organization have been managed quite well, but the physical resources are still inadequate. Supervision has been running well and optimally, both at the unit level, director, and leadership. 2) The financing of education at Pondok Pesantren Al-Imdad comes from the parents of the students, the government, and the institution itself. Government assistance only contributes about 5% to the teaching and learning activities at the pesantren and is not always available. Therefore, Pondok Pesantren Al-Imdad heavily relies on funds from the students' parents and its entrepreneurial activities. Currently, around 80% of educational funding comes from contributions by the parents of the students. In comparison, the entrepreneurship of the pesantren supplies 20-30% for educational expenses, including the construction of new classrooms, land purchases, and building development. 3) The impact of entrepreneurial management on education financing is very significant, contributing around 20-30% to meet the operational needs of the boarding school. The results from each business unit in the boarding school play an important role in infrastructure development, such as school buildings, land, and classrooms for the teaching and learning activities of the students.

Keywords: *Entrepreneurship Management, education financing, Islamic boarding schools*

PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan untuk keluarga dan almamater tercinta

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



ABSTRAK

Menik Hardiyanti, 2025. Manajemen Kewirausahaan untuk Pembiayaan pendidikan (studi kasus pondok pesantren Al-Imdad Bantul) . Tesis Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Pembimbing: Dr. Sedya Santosa, SS, M.Pd.

Pembiayaan merupakan aspek krusial pada penyelenggaraan pendidikan di setiap lembaga, termasuk pondok pesantren. Efisiensi dan efektivitas pada pemanfaatan pembiayaan pendidikan sangat penting untuk memastikan alokasi dana yang tepat sasaran demi mencapai tujuan pendidikan. Pondok pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, memiliki peran penting pada menanamkan nilai-nilai luhur dan membangun toleransi antar umat manusia. Namun, pondok pesantren juga menghadapi berbagai tantangan, terutama pada hal regulasi, alokasi anggaran, pengelolaan, dan kualitas pendidikan yang tidak merata.

Penelitian ini bertujuan untuk 1) menganalisis manajemen kewirausahaan pondok pesantren Al-Imdad Bantul 2) untuk menganalisis pengelolaan pembiayaan pendidikan pondok pesantren Al-Imdad Bantul 3) untuk menganalisis dampak manajemen kewirausahaan pada pembiayaan pendidikan pondok pesantren Al-Imdad Bantul.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan penelitian lapangan (*field research*) Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data pada penelitian ini menggunakan teknik reduksi data, display data, dan pengecekan keabsahan data melalui triangulasi sumber selanjutnya berakhir pada penarikan kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan bahwa; 1) Manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Al-Imdad masih belum dikelola dengan baik, baik dari segi perencanaan maupun pengelolaannya, dan terdapat banyak kekurangan di padanya. Pelaksanaan dan pengorganisasian non-fisik telah dikelola dengan cukup baik, namun sumber daya fisik masih kurang memadai. Pengawasan sudah berjalan dengan baik dan optimal, baik di tingkat unit, direktur, maupun pimpinan. 2) Pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Al-Imdad berasal dari orang tua santri, pemerintah, dan lembaga itu sendiri. Bantuan pemerintah hanya menyumbang sekitar 5% untuk kegiatan belajar mengajar di pesantren, dan tidak selalu tersedia. Oleh karena itu, Pondok Pesantren Al-Imdad sangat bergantung pada dana dari orang tua santri dan kegiatan kewirausahaannya. Saat ini, sekitar 80% dari pembiayaan pendidikan berasal dari kontribusi orang tua wali, sementara kewirausahaan pondok menyuplai 20-30% untuk biaya pendidikan, termasuk untuk pembangunan ruang kelas baru, pembelian tanah, dan pembangunan gedung. 3) Dampak manajemen kewirausahaan terhadap pembiayaan pendidikan sangat signifikan, memberikan kontribusi sekitar 20-30% untuk memenuhi kebutuhan operasional pondok. Hasil dari setiap unit usaha di pondok berperan penting pada pembangunan infrastruktur, seperti gedung sekolah, tanah, dan ruang kelas untuk kegiatan belajar mengajar santri.

Kata Kunci : *Manajemen Kewirausahaan, pembiayaan pendidikan, pondok pesantren*

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	i
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.....	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
MOTTO	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRACT.....	ix
PERSEMBAHAN.....	x
ABSTRAK.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Kajian Pustaka	8
F. Kajian Teori	24
G. Sistematika Pembahasan.....	69
BAB II METODE PENELITIAN.....	72
A. Jenis Penelitian.....	72
B. Subjek Penelitian	72
C. Tempat dan Waktu Penelitian	73

D. Teknik Pengumpulan Data.....	75
E. Teknik Analisis Data.....	79
F. Uji Keabsahan Data	81
BAB III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	89
A. Sejarah Pondok Pesantren Al-Imdad	89
1. Profil Pondok Pesantren Al-Imdad	89
2. Letak Geografis.....	92
3. Visi Misi Pondok Pesantren.....	93
4. Struktur Organisasi	95
5. Program -program Pondok Pesantren	97
6. Sejarah Kewirausahaan Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul	99
B. Manajaemen Kewirausahaan Pondok Pesantren Al Imdad	102
1. Perencanaan (<i>Planning</i>).....	103
2. Pengorganisasian (<i>Organizing</i>).....	110
3. Pelaksanaan (<i>actuating</i>).....	113
4. Pengawasan (<i>controlling</i>)	124
C. Pengelolaan pembiayaan Pendidikan pondok pesantren Al -Imdad	127
1. Perencanaan (<i>Planning</i>).....	127
2. Pengorganisasian (Organizaing)	130
3. Pelaksanaan (Actuating)	132
4. Pengawasan (<i>controlling</i>)	134
D. Dampak Manajemen Kewirausahaan untuk Pembiayaan Pendidikan	137
1. Perencanaan (<i>Planning</i>).....	137
2. Pengorganisasian (<i>Organizing</i>).....	141
3. Pelaksanaan (Actuating)	146
4. Pengawasan (<i>Controlling</i>).....	151
E. Hasil Pembahasan	156

BAB IV PENUTUP	161
A. Kesimpulan	161
B. Saran	162
DAFTAR PUSTAKA	163
LAMPIRAN.....	173
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	203



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Daftar Subyek Penelitian	73
Tabel2. Kisi-Kisi Wawancara	77
Tabel 3. Daftar Periksa Dokumen	79
Tabel4. Penggunaan Triangulasi Sumber	86
Tabel 5. Penggunaan Triangulasi Teknik	88
Tabe 6. Analisis SWOT	108
Tabel 7. Daftar Unit Usaha Pondok	123
Tabel 8. Rincian Iuran SPP	133



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR GAMBAR

Gambar1. Sistem Pengawasan	33
Gambar 2. Analisis Data Miles Huberman	80
Gambar 3. Trianggulasi Sumber	85
Gambar 4. Trianggulasi Teknik	87
Gambar 5. Komplek asrama Putra	93
Gambar 6. Komplek asrama Putri.....	93
Gambar 7. Struktur Organisasi Pondok	96
Gambar 8. Struktur Organisasi BUMP	110



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Wawancara Pengasuh BUMP	174
Lampiran 2. Pedoman Wawancara Direktur BUMP.....	176
Lampiran 3. Pedoman Wawancara Bagian Keuangan	177
Lampiran 4. Cheklist Dokumentasi	178
Lampiran 5. Permohonan Izkin Studi Pendahuluan.....	179
Lampiran 6. Surat Izin Penelitian Direktur BUMP	180
Lampiran 7. Surat Izin Penelitian Sekretariat	181
Lampiran 8. Surat Izin Penelitian Pengasuh BUMP	182
Lampiran 9. Surat Telah Melakukan Penelitian	183
Lampiran 10. Kartu Bimbingan Thesis.....	184
Lampiran 11. Berita Acara Seminar Proposal Thesis	186
Lampiran 12. Sertifikat IKLA.....	188
Lampiran 13. Sertifikat TOEC.....	189
Lampiran 14. Lembar Ujian BTAQ.....	190
Lampiran 15. Catatn Lapangan.....	191
Lampiran 16. Brosur Pondok Pesantren Al Imdad	192
Lampiran 17. Dokumentasi Penelitian.....	193

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada menyelenggarakan pendidikan pada suatu lembaga, pembiayaan merupakan hal mutlak dan penting yang harus tersedia untuk menggerakkan sumber daya (*resource*) yang dimilikinya. Pemanfaatan pembiayaan pendidikan yang efektif dan efisien memastikan pengalokasian dana dengan melihat kebutuhan yang paling mendesak untuk menunjang pendidikan pada mencapai tujuan pendidikan.¹

Pemanfaatan pembiayaan pendidikan ini tidak hanya mencakup pembangunan infrastruktur saja tetapi juga pembangunan non fisik pada meningkatkan sumber daya manusia pada menghadapi tantangan dan global. Mengutip data kementerian pendidikan dan kebudayaan pada tahun 2023 menargetkan tahun 2024 target dan alokasi dana untuk program prioritas pendidikan yaitu;² menargetkan Program Indonesia Pintar (PIP) untuk 18.594.627 juta siswa, KIP Kuliah untuk 985.577 mahasiswa, ADEM (Program Afiriasi Pendidikan Menengah) untuk 3.943 siswa, ADIK (Program Beasiswa Afiriasi Pendidikan Tinggi) untuk 9.276 mahasiswa, dan upaya peningkatan kompetensi guru dilakukan melalui program PPG (Pendidikan Profesi Guru) di berbagai universitas di Indonesia.

¹ Unesco, *Financing Education – Investments And Returns Analysis Of The World Education Indicators* (Paris: Unesco-UIS/Oecd, 2003). Hlm65-67

² Biro Humas Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, "Fokus Pembangunan Pendidikan 2024: Perluasan Wajib Belajar Dan Bantuan Pendidikan," Kementerian Pendidikan dan kebudayaan, 2023, <https://www.kemdikbud.go.id/main/index.php/blog/2023/12/fokus-pembangunan-pendidikan-2024-perluasan-wajib-belajar-dan-bantuan-pendidikan>.

Pembiayaan pendidikan telah di atur pada Undang Undang Dasar Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 pada Sistem Pendidikan Nasional. Pada BAB III Pasal 46 s/d 49³ bahwa pendanaan pendidikan bahwa sumber dana keuangan pendidikan disediakan pada menyelenggarakan dan pengelolaan pendidikan dan menjadi tanggung jawab bersama masyarakat, pemerintah, dan pemerintah daerah.

Alokasi dana pendidikan diambil dari APBN (Anggaran Pendapatan Belanja Negara) dan APBD (Anggaran Pendapatan Belanja Daerah) sebanyak 20% selain gaji guru ,biaya pendidikan, dan kedinasan. Pemerintah daerah bertanggung jawab terhadap pengelolaan penyelenggaraan kegiatan ,dan pengalokasian dana pendidikan pada jenjang sekolah ,madrasah, dan pondok pesantren.⁴

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia dengan menanamkan nilai-nilai dan mengintegrasikan hubungan antar manusia yang terbuka toleransi.⁵ Pondok pesantren harus senantiasa bertransformasi untuk menjawab tantangan zaman, dengan mengadopsi pendekatan yang inovatif dan relevan.

Pondok pesantren membekali kompetensi santri dengan *Life skill* yang bertujuan untuk memberikan santri keterampilan akademik, sosial dan

³ Undang-Undang Republik Indonesia, "Law of the Republic of Indonesia No. 22 of 2003 on the Composition and Position of the People's Consultative Assembly, the House of Representatives, the Regional House of Representatives, and the Regional House of Representatives" (2003).

⁴ P Wisnu Setiyono and Detak Prapanca, *Manajemen Pembiayaan Lembaga Pendidikan* (Sidoarjo: Universitas Muhammadiyah Sidoarjo Press, 2020).hlm:7

⁵ Roma Aristiyanto, "A History of the Growth and Development of Madrasahs in Indonesia in the Modern Era," *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan (JIMPIAN)* 3, no. 2 (2023): 101–8.

emosional sebagai bekal hidup pada bermasyarakat, dapat menghadapi permasalahan dan meningkatkan kualitas hidup santri.⁶ Pengembangan *Life skill* merupakan salah satu bentuk usaha pada membangun kemandirian pondok pesantren pada bidang kewirausahaan.

Pengembangan *Life skill* melalui kewirausahaan juga mendukung pembentukan karakter santri. Dengan terlibat pada kegiatan wirausaha, dapat meningkatkan kemampuan *Life skill* santri diantaranya: Jujur dan amanah, Kreatif, Profesional, dinamis, Kerja sama, Kerja keras, Bertanggung jawab, Tekun dan ulet.⁷ Sehingga dapat memiliki keterampilan yang relevan dengan kebutuhan dunia kerja atau mampu menciptakan lapangan kerja mandiri setelah menyelesaikan pendidikan.

Kewirausahaan memiliki potensi besar untuk meningkatkan sektor ekonomi pondok pesantren, yang dapat menopang kesejahteraan seluruh santri, guru, karyawan, dan pengurus pondok. Dengan mengembangkan usaha, pondok pesantren tidak hanya menciptakan sumber pendapatan yang berkelanjutan tetapi juga berkontribusi pada penguatan ekonomi lokal.

Produk yang dihasilkan oleh santri dapat dipasarkan kepada masyarakat sekitar, sehingga menciptakan hubungan timbal balik yang saling

⁶ Yusro Alquriyah and Ahmadi, "Pentingnya Program Kecakapan Hidup (Life Skills) Untuk Para Santri Di Pesantren," *Jurnal Studi Pemikiran Pendidikan Agama Islam* 19, no. 1 (2021): 83–94.

⁷ Paska Dinata, Yudin Citriadin, and Badrun, "Pendidikan Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Life Skill Santri Di Pondok Pesantren Alkarimiyyah Bodak Barat Lombok Tengah," *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Pendidikan* 5, no. 2 (2023): 791–816.

menguntungkan antara pondok pesantren dan komunitas⁸ yang dapat memperkuat kemandirian finansial pesantren, dan mendukung pembangunan sosial dan ekonomi di lingkungan sekitar. Hal ini sejalan dengan konsep ekonomi berbasis komunitas yang menekankan pentingnya kolaborasi antar anggota masyarakat untuk mencapai kesejahteraan bersama.⁹

Kewirausahaan pesantren memainkan peran strategis dalam pembiayaan lembaga. Unit usaha yang dikelola oleh pesantren dapat menjadi sumber pendanaan alternatif yang mengurangi ketergantungan pada bantuan eksternal, seperti dana pemerintah atau donatur. Dengan demikian, pesantren mampu membiayai kebutuhan operasional, pengembangan infrastruktur, serta penyelenggaraan pendidikan secara mandiri dan berkelanjutan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni dan Ridlwan unit-unit usaha pesantren dapat menjadi pilar penting dalam menopang keuangan lembaga secara langsung maupun tidak langsung, serta membentuk santri yang mandiri secara ekonomi dan siap menghadapi tantangan zaman.¹⁰

Namun, pondok pesantren menghadapi berbagai tantangan, terutama keberpihakan pada bentuk regulasi, alokasi anggaran, pengelolaan, dan kualitas pendidikan yang tidak merata, yang sering kali menghambat

⁸ Kemenang, "Program Kemandirian Pesantren," Kementrian Agama Republik Indonesia, 2021, <https://kemandirianpesantren.kemenag.go.id/>.

⁹ Muhamad Baidawi, Muhamad Arifil Zohdi, "Peran Pondok Pesantren Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Di Kabupaten Lombok Tengah," *Jurnal Ekonomi Islam* 3, no. 2 (2022): 255–70.

¹⁰ D. Wahyuni and M. Ridlwan, "The Role of Entrepreneurship in Increasing the Economic Independence of Islamic Boarding Schools," *Jurnal Ekonomi Dan Pendidikan Islam*, 8, no. 2 (2020): 134–46.

kemajuan pesantren.¹¹ Pemanfaatan pendanaan untuk penyelenggaraan pesantren sangat penting dan dialokasikan secara strategis untuk mendukung berbagai fungsi utama pesantren, yaitu pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat.¹²

Oleh karena itu, perlu adanya upaya bersama dari pemerintah, masyarakat, dan pesantren itu sendiri untuk menciptakan lingkungan yang lebih adil dan setara bagi pesantren, sehingga pesantren dapat menjalankan fungsinya secara optimal. Hal ini yang dilakukan Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul yang terus memperkuat dan mengembangkan kewirausahaan pesantren pada mewujudkan pemberdayaan di berbagai sektor usaha yaitu minimarket, koperasi, air mineral isi ulang, dan pangkalangan gas.¹³

Berawal dari memenuhi kebutuhan santri-santrinya setiap hari seperti buku, pulpen, buku dan lain-lain. Perlahan seiring berjalanya waktu beberapa unit usaha pesantren berkembang untuk menunjang pada mendukung perekonomian pondok dan memenuhi kebutuhan santri-santrinya hingga saat ini. K.H Habib Abdus Syakur selaku pimpinan pesantren Al-Imdad memegang prinsip bahwa potensi ekonomi di pada tidak boleh keluar begitu saja, dengan kata lain ekonomi internal pada pondok pesantren harus dikelola pesantren itu sendiri demi kemandirian ekonomi pondok pesantren.¹⁴

¹¹ Rizky satria Wiranta, "PROGRESIVISME: Titik Temu Keabsahan UU Pesantren Nomor 18 TAHUN 2019.," *Al-Manar* 8, no. 1 (2019): 103–29.

¹² Indonesia Pemerintah, "Pendanaan Penyelenggaraan Pesantren Peraturan Presiden (PERPRES) No 82 Tahun 2021," Pub. L. No. 206, Sekretariat Kabinet Republik Indonesia (2021).

¹³ Pesantren AL IMDAD, "Profil Pondok Pesantren Al Imdad Bantul Yogyakarta ," <https://pondokalimdad.wordpress.com/profil-2/>, 2024.

¹⁴ Kendi Setiawan, *Usaha Pesantren Al-Imdad Bantul Mewujudkan Kemandirian Ekonomi*, Kendi Setiawan, 2022, <https://youtu.be/Tmiz5OYYeaU?si=VyfMRs3sHY6h5750>.

Pemimpin Pondok Pesantren Al-Imdad K.H Habib Abdus Syakur mengatakan bahwa ini adalah siklus ekonomi yang dikenal dengan potensi internal yang dikelola langsung oleh pondok pesantren. Urgensinya ada pada proses pengelolaan keuangan yang berputar dipadanya. Pondok pesantren Al-Imdad saat ini memiliki setidaknya lima unit usaha yang dikembangkan dan langsung dikelola oleh para santri di bawah koordinasi BUMP (Badan Usaha Milik Pesantren.)

Meskipun kewirausahaan sebagai sumber pembiayaan alternatif bagi pondok pesantren banyak dibahas, penelitian yang secara spesifik mengkaji dampak manajemen kewirausahaan untuk pembiayaan pendidikan di lingkungan pondok pesantren, khususnya pada Pondok Pesantren Al-Imdad, masih terbatas. Studi-studi sebelumnya cenderung berfokus pada prinsip-prinsip manajemen dalam mengembangkan kewirausahaan di lingkungan pondok pesantren.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Al-Imd untuk pembiayaan pendidikan dan dampaknya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen kewirausahaan Pondok Pesantren Al Imdad Bantul?
2. Bagaimana pengelolaan pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren

Al Imdad Bantul?

3. Bagaimana dampak manajemen kewirausahaan pada pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Al Imdad Bantul?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis manajemen kewirausahaan pondok pesantren Al Imdad Bantul
2. Untuk menganalisis pengelolaan pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Al Imdad Bantul
3. Untuk menganalisis dampak manajemen kewirausahaan pada pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Al Imdad Bantul

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat penelitian secara Teoritis

Secara teoritis hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat yaitu:

- a. Hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan informasi pada mengembangkan kewirausahaan di lembaga pendidikan khususnya pondok pesantren.
- b. Hasil dari penelitian ini dapat menguatkan teori teori pada mengembangkan kewirausahaan di pesantren .

2. Manfaat penelitian secara Praktis

Secara praktis hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat bagi :

Pihak Pondok Pesantren dapat dijadikan masukan bagi Pondok Pesantren Al Imdad dan pondok pesantren lainya untuk menjadi acuan untuk meningkatkan profesionalisme lembaga.

E. Kajian Pustaka

Dalam melakukan kajian pustaka ini, peneliti menggunakan integrative review untuk menganalisis dan mensintesis hasil penelitian sebelumnya terkait manajemen kewirausahaan untuk pembiayaan pendidikan pondok pesantren Al-Imdad Bantul. Integrative review merupakan metode terbaru terbaru Whittemore dan Knafl mengenai pendekatan metodologis yang dipublikasikan pada tahun 2005.¹⁵ Metode ini dimodifikasi untuk tinjauan penelitian dipresentasikan untuk membahas isu-isu spesifik yang berkaitan dengan penentuan tujuan tinjauan, pencarian literatur, evaluasi data dari sumber primer, analisis data, dan penyajian hasil dibahas.¹⁶

Metode analisis data dari penelitian kualitatif diusulkan sebagai strategi yang meningkatkan rigor dalam menggabungkan beragam metodologi serta sumber empiris dan teoretis dalam sebuah tinjauan integratif.¹⁷ Berikut ini peneliti menyajikan literatur dari beberapa studi sebelumnya yang relevan dengan penelitian ini:

¹⁵ Hanna Hopia, Eila Latvala, and Leena Liimatainen, "Reviewing the Methodology of an Integrative Review," *Scandinavian Jurnal of Caring Scienes* 30, no. 4 (2016): 662–69.

¹⁶ Robin Whittemore and Kathleen Knafl, "The Integrative Review: Updated Methodology," *Journal of Advanced Nursing*, 52, no. 5 (2005): 546–53, 10.1111/j.1365-2648.2005.03621.x. PMID: 16268861.

¹⁷ Whittemore and Knafl; Marcela Tavares de Souza, Michelly Dias da Silva, and Rachel de Carvalho, "Integrative Review: What Is It? How to Do It?," *Einstein (São Paulo)* 8, no. 1 (2010): 102–6, <https://doi.org/10.1590/s1679-45082010rw1134>.

a. Manajemen kewirausahaan

- 1) Penelitian artikel yang ditulis Dyah Handayani Dewi dengan judul *Entrepreneurship Management for Education Financing Management of Modern Islamic Boarding Schools* pada tahun 2022. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh keterbatasan pendanaan di Indonesia menjadi konteks utama, dalam hal ini pesantren tidak dapat hanya bergantung pada bantuan pemerintah dan perlu mengembangkan kemandirian finansial. Salah satu solusi yang diidentifikasi adalah melalui pengembangan unit kewirausahaan di lingkungan pesantren. Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan manajemen kewirausahaan pondok pesantren, dampak pada pendanaan pendidikan dan dampak yang muncul adanya kewirausahaan ini. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hasil dari kewirausahaan ini masalah santri 40% dan dari sisa hasil sumbangan koperasi pesantren modern dan guru-guru serta kegiatan penjualan tidak rutin seperti penjualan kalender, penyewaan angkutan santri pada hari raya dan lain-lain sebanyak 22%.¹⁸ Penelitian ini memiliki keterbatasan pada penjelasan tersebut membahas mengenai

¹⁸Dyah Handayani Dewi, "Entrepreneurship Management for Education Financing Management of Modern Islamic Boarding Schools," *The International Journal of Education Management and Sociology* 1, no. 2 (2022): 81–91, <https://doi.org/10.58818/ijems.v1i2.19>.

perencanaan strategis kewirausahaan , dampak pada pendanaan pendidikan ,dan dampak dampak yang muncul adanya kewirausahaan ini. Sebab tidak dijelaskan fungsi manajemen menggunakan teori George R. Terry

- 2) Penelitian artikel yang ditulis Oki Dermawan, Ayu Wulandari, Adri Efferi, Alhamuddin dengan judul *Implementation of Education Business Management in Bandar Lampung* pada tahun 2021. Penelitian ini dilatarbelakangi pentingnya menerapkan manajemen bisnis dalam pendidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk memahami dan menjelaskan implementasi manajemen bisnis pendidikan di SMA Al Kautsar Bandar Lampung. Hasil penelitian ini Hasil penelitian menunjukkan bahwa SMA Al-Kautsar merupakan lembaga pendidikan yang mampu menjadi lembaga pendidikan yang mandiri. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya aplikasi usaha seperti kantin, AK air, bimbingan belajar, outbond, dan umroh. Pendapatan dari unit- unit usaha tersebut digunakan untuk memperbaiki, menambah, dan memelihara sarana dan prasarana.¹⁹ Penelitian ini memiliki keterbatasan disebutkan bahwa siswa masih cenderung ingin menjadi pekerja daripada pengusaha. Ini

¹⁹Ida Yuningsih, Sunhaji, and Khomsiyatun Umi, "Implementation Of Academic Supervision, Analysis, Evaluation, And Action Continue Supervision Academic At Junior High School 2 Pekuncen Banyumas Indonesia," *INTERNATIONAL CONFERENCE OF HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCE (ICHSS)*, 2021.

menunjukkan bahwa penguatan nilai-nilai kewirausahaan di kalangan siswa masih belum optimal.

- 3) Penelitian artikel, Muh. Hanif, Abu Dharin, and Meysia Evralita Hutaaruk, yang berjudul “Management of Social Entrepreneurship at Indonesian Boarding School,” pada tahun 2023. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh banyak pesantren menghadapi tantangan dalam hal pendanaan, yang menghambat kemandirian dan pengembangan mereka. Untuk mengatasi hal ini, beberapa pesantren mulai mengadopsi konsep kewirausahaan sosial sebagai strategi untuk mencapai kemandirian finansial dan memberdayakan santri serta masyarakat sekitar. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen kewirausahaan sosial di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Salsabila, khususnya dalam aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan kewirausahaan, serta kontribusinya terhadap kemandirian pesantren dan pemberdayaan santri. Hasil penelitian ini Manajemen kewirausahaan sosial di pesantren ini mengikuti fungsi manajemen umum: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Hasil dari kegiatan kewirausahaan ini digunakan untuk membiayai operasional pesantren, seperti

pembayaran honorarium ustadz, biaya listrik, serta pembiayaan untuk santri yatim dan kurang mampu.²⁰

Keterbatasan dalam penelitian ini tidak membahas mengenai keterlibatan pihak eksternal dalam mendukung kemandirian pondok pesantren.

b. Tren Manajemen Pendidikan Islam

- 1) Penelitian artikel yang ditulis Endang Sriani dengan judul Peran Santripreneur Pondok Pesantren Edi Mancoro Terhadap Kemandirian Dan Masyarakat pada tahun 2022. Pondok pesantren di Indonesia umumnya dikenal sebagai lembaga pendidikan tradisional, namun kini mulai mengintegrasikan program kewirausahaan untuk meningkatkan kemandirian ekonomi. Pondok Pesantren Edi Mancoro menjadi contoh pesantren yang menjalankan program santripreneur guna memberdayakan santri dan masyarakat melalui kegiatan ekonomi produktif. Jenis Kewirausahaan di pondok ini

- *Djitoe Appareal*, sebuah unit digital printing yang memproduksi kaos jersey, merchandise, banner, dan juga melayani percetakan buku ber-ISBN. Unit ini dikelola oleh delapan tenaga kerja yang merupakan gabungan dari santri, alumni, dan masyarakat. Usaha

²⁰Muh. Hanif, Abu Dharin, and Meysia Evralita Hutaaruk, "Management of Social Entrepreneurship at Indonesian Boarding School," *Jurnal Pendidikan Dan Instruksi Pegem* 13, no. 3 (2023): 375–85, <https://doi.org/10.47750/pegegog.13.03.38>.

ini beroperasi dengan dukungan hibah mesin dari Kementerian Tenaga Kerja dan Kementerian Agama.

- EM Catering yang menyediakan jasa boga,
- EM Trans untuk layanan transportasi darat,
- EM Laundry untuk jasa cuci kering,
- EM Qua sebagai penyedia air galon isi ulang, dan Kopontren yang mengelola simpanan santri.

Keseluruhan unit ini pada umumnya dikelola oleh santri dan alumni, dengan keterlibatan masyarakat lokal sebagai bentuk kolaborasi ekonomi yang saling menguntungkan.

- Pesantren ini juga mendirikan Balai Latihan Kerja (BLK) sebagai sarana pelatihan keterampilan bagi santri. BLK menjadi wadah bagi santri untuk mendapatkan bekal kerja atau bahkan membuka usaha sendiri setelah lulus dari pesantren.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi lapangan. Penelitian bertujuan untuk Menganalisis bentuk-bentuk kewirausahaan yang dikembangkan di Pondok Pesantren Edi Mancoro, khususnya dalam konteks program santripreneur, dan dampak dampak program santripreneur terhadap pemberdayaan masyarakat sekitar, Hasil penelitian menunjukkan bahwa program

santripreneur di Pondok Pesantren Edi Mancoro berperan penting dalam meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren dan memberdayakan masyarakat sekitar. Melalui berbagai unit usaha seperti pertanian, perdagangan, dan koperasi, santri dibekali keterampilan kewirausahaan yang mendukung pesantren menjadi mandiri secara finansial. Program ini juga membuka lapangan kerja bagi masyarakat dan memperkuat hubungan sosial antara pesantren dan lingkungan sekitarnya.²¹ Penelitian ini memiliki keterbatasan menggunakan penelitian kualitatif yang bersifat subjektif dan sulit untuk digeneralisasikan secara statistik. Menggunakan metode kuantitatif seperti survei, dan angket memungkinkan terdapat kendala dalam menggali secara mendalam persepsi, pengalaman, serta dampak yang dirasakan oleh para santripreneur.

- 2) Penulisan artikel yang ditulis Syaiful Bakri ,dan ashari dengan judul Manajemen Kemandirian Pesantren Berbasis Koperasi Di Pondok Pesantren Sidogiri pada tahun 2023. Penelitian ini dilatar belakangi bahwa banyak pesantren di Indonesia belum mandiri secara ekonomi. Sebagai respons, diluncurkanlah Peta Jalan Kemandirian Pesantren pada tahun

²¹Endang Sriani, "Peran Santripreneur Pondok Pesantren Edi Mancoro Terhadap Kemandirian Pesantren Dan Masyarakat," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 8, no. 3 (2022): 3383–93.

2021. Penelitian ini mengkaji kemandirian Pondok Pesantren Sidogiri (PPS) yang telah berhasil mandiri melalui koperasi pesantren (kopontren), tanpa bergantung pada bantuan pemerintah. Jenis kewirausahaan mengembangkan berbagai unit usaha berbasis koperasi, antara lain:

- Koperasi BMT UGT Nusantara

Koperasi ini berfokus pada kewirausahaan layanan keuangan syariah. Melalui koperasi ini, Pondok Pesantren Sidogiri menyediakan layanan seperti simpan pinjam, pembiayaan mikro, dan produk keuangan berbasis prinsip syariah yang sesuai dengan nilai-nilai Islam. Usaha ini mendukung pemberdayaan ekonomi umat dan menyediakan akses keuangan yang adil bagi masyarakat pesantren dan sekitarnya.

- PT. Sidogiri Mandiri Utama

Unit usaha ini bergerak di bidang produksi barang konsumsi, khususnya memproduksi Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) dengan merek “Santri”. Kewirausahaan ini merupakan contoh usaha manufaktur yang memberikan nilai tambah ekonomi, sekaligus menjadi sumber pendapatan mandiri bagi pesantren. Produk ini tidak hanya dijual di dalam lingkungan pesantren tetapi juga telah memasuki pasar

yang lebih luas.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kemandirian pesantren berbasis koperasi di Pondok Pesantren Sidogiri. Hasil penelitian Pondok Pesantren Sidogiri menerapkan prinsip-prinsip manajemen perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), menggerakkan (actuting) dan pengawasn (controlling) dalam mengelola pesantren. Karakteristik kemandirian pesantren berbasis koperasi di Pondok Pesantren Sidogiri ada tujuh. Pertama, memiliki amal usaha yang mampu membiayai kebutuhan finansial pesantren. Kedua, mampu mengelola finansialnya mulai dari saat santri mendaftar sampai boyong. Ketiga, mampu memenuhi kebutuhan pokok santri seperti makanan, minuman dan pakaian. Keempat, mampu memproduksi kebutuhan pokoknya sendiri. Kelima, mampu mengelola dan menentukan kurikulum pendidikan bagi para santri secara mandiri. Keenam, tidak meminta bantuan dari pihak lain untuk membangun pesantren. Ciri ketujuh, memiliki lembaga pendidikan, dakwah, sosial, ekonomi dan jaringan alumni yang menunjang kemandirian pesantren.²² Penelitian ini

²² Syaiful Bakri and Ashari, "MANAJEMEN KEMANDIRIAN PESANTREN BERBASIS KOPERASI DI PONDOK PESANTREN SIDOGIRI," *Promis* 4, no. 2 (2023): 100–112.

memiliki keterbatasan yang membahas peran koperasi dalam manajemen kemandirian pesantren. Dapat membahas faktor faktor mendukung kemandirian pesantren seperti unit usaha non-koperasi, kontribusi alumni, donasi, serta keterlibatan dengan masyarakat luar.

- 3) Penelitian artikel yang ditulis syamsuri dengan judul strategi pengembangan ekonomi berdikari di pesantren gontor berbasis pengelolaan kopontren pada tahun 2020. Penelitian ini dilatarbelakangi bahwa Pondok pesantren sebagai institusi pendidikan Islam di Indonesia tidak hanya berperan dalam pengajaran agama, tetapi juga dituntut untuk aktif dalam kehidupan sosial dan ekonomi masyarakat. Seiring waktu, pesantren mengalami transformasi, dengan mengembangkan orientasi kemandirian ekonomi melalui pendirian koperasi pesantren (Kopontren) hadir sebagai strategi pemberdayaan ekonomi yang mendukung aktivitas kewirausahaan santri dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar. Metode penelitian pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pengembangan ekonomi berdikari di Pesantren Gontor melalui pengelolaan Kopontren,. Hasil penelitian koperasi di pondok pesantren (kopontren) berperan penting dalam mendorong pertumbuhan

ekonomi pesantren dan masyarakat sekitarnya.²³ Keterbatasan dari penelitian ini adalah kurangnya pemerintah dalam memberikan pembinaan secara sistematis melalui pelatihan dan seminar.

c. Pembiayaan pendidikan

- 1) Penelitian artikel yang ditulis Ruel S. Vicente, Loyd C. Flores, Ronald E. Almagro, Mary Rose V. Amora, Jocel P. Lopez Davao del Norte State College dengan judul *The Best Practices of Financial Management in Education: A Systematic Literature Review* pada tahun 2023. Penelitian ini dilatar belakangi pengelolaan keuangan dalam organisasi, khususnya di sekolah. Metode penelitian yang digunakan Literature Review (Tinjauan Literatur) dalam penelitian ini meta analisis penelitian bertujuan 1) untuk menganalisis data demografi mengenai praktik terbaik Pengelolaan Keuangan dalam Pendidikan 2) mengidentifikasi praktik-praktik terbaik pengelolaan keuangan dalam pendidikan, dan 3) saran untuk penelitian lebih lanjut berdasarkan analisis literatur saat ini terkait arah strategis pendidikan dan elemen pengelolaan keuangan. Hasil penelitian ini adalah menunjukkan bahwa praktik terbaik pengelolaan keuangan dalam pendidikan masih

²³ Syamsuri, "Strategi Pengembangan Ekonomi Berdikari Di Pesantren Gontor Berbasis Pengelolaan Kopontren," *Al Intaj Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah* 60, no. 1 (2020): 38–50.

sangat sedikit dilakukan di negara-negara Barat dan Asia Tenggara.²⁴ Penelitian memiliki keterbatasan dalam praktik pengelolaan keuangan dalam pendidikan sangat sedikit dilakukan di negara-negara Barat dan Asia Tenggara. Sebab penelitian ini tidak membahas pengelolaan keuangan secara lebih rinci untuk membangun akuntabilitas, transparansi, dan kontrol keuangan yang andal.

- 2) Penelitian artikel yang ditulis Agnes Ika Ningrum Irawati² Rini Setyaningsih dengan judul *Educational Financing Management Through Entrepreneurship Development At Jabal Nur Kandis Islamic Boarding School* pada tahun 2024.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh Keterlambatan pembayaran pendidikan menjadi masalah umum bagi pondok pesantren. Untuk mengatasi hal ini dan mencapai kemandirian finansial, salah satunya dalam mengembangkan kewirausahaan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk mengeksplorasi manajemen pembiayaan pendidikan dilakukan melalui pengembangan kewirausahaan di Pondok Pesantren Jabal Nur Kandis Siak Riau. Hasil penelitian menunjukkan : 1) Perencanaan pembiayaan pesantren melibatkan pembentukan unit usaha. Pelaksanaan

²⁴Ruel S. Vicente et al., "The Best Practices of Financial Management in Education: A Systematic Literature Review," *International Journal Of Research And Innovation In Social Science (IJRISS)* VII, no. VIII (2023): 387–400.

pembiayaan sesuai kebutuhan unit dan prinsip pembiayaan pendidikan, mencakup pembukuan uang masuk (SPP, tahunan, unit usaha) dan uang keluar sesuai anggaran. Pengawasan dilakukan oleh pimpinan dan bendahara. 2) Pengembangan kewirausahaan berfokus pada unit usaha, dengan sebagian keuntungan dialokasikan untuk operasional pesantren. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam penjelasan tersebut membahas membahas manajemen pembiayaan. Sebab tidak dijelaskan alokasi pembagian hasil kewirausahaan dalam operasional pesantren.

- 3) Penelitian artikel yang ditulis Khambali Khambali, Mumu Mumu, and Mohamad Erihadiana, berjudul "Education financing management of entrepreneurship based on boarding school in modern boarding school cordoba". Pada tahun 2021.

Penelitian ini dilatarbelakangi . Penelitian ini dilatar belakangi oleh keterbatasan sumber dana dari pemerintah dan masyarakat mendorong pesantren untuk mencari alternatif pembiayaan guna menjaga keberlanjutan operasional dan meningkatkan kualitas pendidikan . Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus . Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen pembiayaan pendidikan berbasis kewirausahaan di Pondok Modern Cordoba . Hasil penelitian ini menunjukkan

Manajemen pembiayaan pendidikan berbasis kewirausahaan di Pondok Modern Cordoba Bandung Barat membantu para santri dalam biaya Pendidikan, sehingga para santri tidak perlu mengeluarkan dana (gratis). ²⁵Penelitian ini memiliki keterbatasan bahwa hasil dari unit usaha pesantren dialokasikan untuk kemajuan pendidikan, penjelasan rinci mengenai bagaimana dana tersebut dibagi atau dimanfaatkan misalnya, proporsi untuk operasional, subsidi pendidikan santri, pengembangan sarana prasarana, atau kesejahteraan pengajar—tidak diuraikan secara mendalam.

Pengelolaan pendidikan di pesantren modern telah menjadi isu yang semakin penting dalam upaya meningkatkan kemandirian dan kualitas pendidikan. Pondok pesantren dituntut untuk tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan agama, tetapi juga sebagai institusi yang mampu memberikan kontribusi nyata terhadap kesejahteraan masyarakat. Salah satu pendekatan yang mulai banyak dieksplorasi adalah manajemen kewirausahaan, yang berperan penting dalam pengelolaan keuangan pendidikan di pesantren.

Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip kewirausahaan dapat membantu pesantren dalam mengoptimalkan

²⁵ Khambali Khambali, Mumu Mumu, and Mohamad Erihadiana, "EDUCATION FINANCING MANAGEMENT OF ENTREPRENEURSHIP BASED ON BOARDING SCHOOL IN MODERN BOARDING SCHOOL CORDOBA," *Ta Dib : Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 2 (December 14, 2021), <https://doi.org/10.29313/tjpi.v10i2.8905>.

sumber daya yang ada, meningkatkan pendapatan, dan menciptakan program-program pendidikan yang berkualitas. Melalui pengelolaan yang efektif, pesantren tidak hanya dapat memenuhi kebutuhan pendidikan santri, tetapi juga berkontribusi pada kemandirian ekonomi masyarakat sekitar.

Dalam kajian ini, kami akan mengintegrasikan temuan dari berbagai sumber, termasuk penelitian terdahulu yang relevan, untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai manajemen kewirausahaan dalam konteks pesantren. Dengan pendekatan ini, diharapkan dapat dihasilkan wawasan yang lebih mendalam tentang strategi dan praktik terbaik yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kemandirian dan kualitas pendidikan di pesantren modern.

1) Pengelolaan Pendidikan dan Kewirausahaan

Dalam penelitian Dyah Handayani Dewi²⁶, dijelaskan bahwa perencanaan strategis kewirausahaan di pesantren mencakup pemanfaatan sumber daya yang ada dan pemasaran produk untuk meningkatkan pendapatan. Penelitian ini menekankan pentingnya pendekatan emosional dan profesional dalam pengelolaan, serta evaluasi berkala untuk memastikan keberlanjutan program pendidikan.

²⁶Dewi, "Entrepreneurship Management for Education Financing Management of Modern Islamic Boarding Schools."

João Almeida et al.²⁷ menggambarkan peran pendidikan kewirausahaan dalam manajemen pendidikan. Mereka menunjukkan bahwa pendidikan yang terintegrasi dengan kewirausahaan dapat meningkatkan keterampilan santri, mempersiapkan mereka untuk tantangan di masa depan.

2) Implementasi dan Evaluasi

Penelitian oleh Muh. Hanif et al.²⁸ menyoroti manajemen kewirausahaan sosial di pesantren, yang tidak hanya berfokus pada keuntungan finansial, tetapi juga pada dampak sosial. Santripreneurship, seperti yang dibahas oleh Endang Sriani²⁹, menunjukkan bagaimana kewirausahaan dapat memberdayakan santri dan masyarakat di sekitarnya.

3) Praktik Terbaik dalam Manajemen Keuangan

Ruel S. Vicente et al.³⁰ melakukan tinjauan sistematis terhadap praktik terbaik manajemen keuangan dalam pendidikan.

Mereka menekankan bahwa transparansi dan akuntabilitas merupakan elemen kunci dalam pengelolaan keuangan yang

²⁷ João Almeida, Ana Dias Daniel, and Cláudia Figueiredo, "The Future of Management Education: The Role of Entrepreneurship Education and Junior Enterprises," *The International Journal of Management Education*, 19, no. 1 (2021): 100–318, <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.100318>. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.100318>.

²⁸ Hanif, Dharin, and Hutaaruk, "Management of Social Entrepreneurship at Indonesian Boarding School."

²⁹ Sriani, "Peran Santripreneur Pondok Pesantren Edi Mancoro Terhadap Kemandirian Pesantren Dan Masyarakat."

³⁰ Vicente et al., "The Best Practices of Financial Management in Education: A Systematic Literature Review."

efektif, yang sangat relevan bagi pesantren dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat.

Kesimpulan :

Secara keseluruhan, integrasi berbagai studi menunjukkan bahwa manajemen kewirausahaan memiliki potensi besar untuk meningkatkan kemandirian dan kualitas pendidikan di pesantren modern. Dengan menerapkan strategi yang efektif dan melakukan evaluasi berkelanjutan, pesantren dapat mengoptimalkan sumber daya dan memberikan kontribusi yang signifikan bagi santri dan komunitas. Ini menjadikan pesantren sebagai agen perubahan yang inovatif dalam masyarakat.

F. Kajian Teori

Kerangka teoretis dalam penelitian berfungsi sebagai narasi sistematis yang menghubungkan teori dan penelitian terdahulu dengan variabel yang akan diinvestigasi, dengan tujuan utama memberikan definisi yang jelas dan elaborasi mendalam mengenai variabel-variabel tersebut melalui sintesis literatur yang relevan.³¹

Berikut kerangka teori pada penelitian ini :

³¹ Leavy Praticia, *Research Design: Quantitative, Qualitative, Mixed Methods, Arts-Based, and Community-Based Participatory Research Approaches*. (New York London: Guilford Publications., 2017).hlm:124

1. Konsep Dasar Manajemen Kewirausahaan

a. Manajemen

Secara etimologi kata manajemen berasal dari bahasa Inggris manajemen, yang berarti "mengatur, mengurus, melaksanakan, dan mengelola".³² Pada Kamus Besar Bahasa Indonesia manajemen sebagai metode /cara yang dilakukan oleh perusahaan besar pada mengelola sumber daya yang efektif dan efisien untuk mencapai sasaran yang bertanggung jawab atas seluruh berjalanya perusahaan adalah manajer.³³

Pengertian manajemen menurut Malayu S.P. Hasibuan yaitu ilmu serta seni yang mengatur pada pemberdayaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.³⁴

Adapun pengertian manajemen menurut beberapa ahli yaitu :

- 1) Menurut George R. Terry,³⁵ manajemen adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk menentukan dan mencapai sasaran.

³² Badrudin, *Dasar - Dasar Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2015). Hlm 1-5

³³ Yayat M Herutijo, *Dasar Dasar Manajemen* (Jakarta: Grasindo, 2006).hlm:7

³⁴ Badrudin, *Dasar - Dasar Manajemen* .hlm:1-5

³⁵ George R Terry, *Principles of Management* (Mansfield Centre: Martino Publishing, 2016).hlm:3

2) Menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert Jr.³⁶ manajemen didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

3) Menurut Ricky W. Griffin³⁷ manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien.

Pengertian diatas dapat dijelaskan bahwa manajemen ialah suatu kerangka kerja yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengontrolan seluruh kemampuan untuk berpartisipasi pada aktivitas organisasi. Manajemen berhubungan dengan segenap usaha pada menggunakan sumber daya alam dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

b. Kewirausahaan

Kewirausahaan secara harfiah berasal dari Wirausaha berarti "wira" dan "usaha. "Wira" arti pejuang, pahlawan, manusia unggul, teladan, berbudi luhur, gagah berani dan berwatak agung. Sedangkan "Usaha" arti perbuatan untuk

³⁶ James A.F., Stoner, . R. Edward, Freeman, and Daniel R. Gilbert Jr., *Study Guide : Management* (Prentice Hall Internasional , 1995).hlm:7

³⁷ Ricky W. Griffin, *Fundamentals of Management* (Boston : Cengage Learning., 2016). Hlm:1

mencapai tujuan.³⁸ Secara harfiah wirausaha yaitu pejuang yang melakukan perbuatan untuk mencapai sebuah tujuan.³⁹

Dalam bahasa Inggris, Entrepreneur artinya pengusaha. Pada pekerjaan sehari-hari, juga disebut pebisnis.⁴⁰ Pada Kamus Besar Bahasa Indonesia "wirausaha" berarti orang yang pandai atau bercakap-cakap tentang produk baru, menentukan metode produksi baru, membuat rencana untuk pengadaan produk baru, memasarkannya, dan mengatur modal.⁴¹

Menurut Richard Cantillon (1775) pada buku kewirausahaan menjelaskan bahwa bekerja sendiri (*self-employment*) adalah seorang wirausahawan membeli sesuatu pada harga tertentu dan menjualnya pada harga yang tidak pasti di masa mendatang.⁴² Definisi ini lebih menekankan cara seseorang menangani ketidakpastian.

Dalam buku pendidikan kewirausahaan menjelaskan bahwa kewirausahaan sebagai kemampuan inovatif dan kreatif yang digunakan untuk menghasilkan nilai tambahan dari

³⁸ Djoko Sudantoko Pandji Anoraga, *Koperas, Kewirausahaan, Dan Usaha Kecil* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002). hlm:135

³⁹ Kurnia Dewi, Hasanah Yaspita, and Airine Yulianda, *Manajemen Kewirausahaan* (Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2020). hlm:3

⁴⁰ Eko Agus Alfianto, "Kewirausahaan : Sebuah Kajian Pengabdian Kepada Masyarakat," *Jurnal Heritage* 1, no. 2 (2012). hlm:33-42

⁴¹ W.J.S Poewadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2007). hlm:190

⁴² Fauzi Haris, *Kewirausahaan* (Tasikmalaya: Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia (PRCI), 2021). hlm:8

barang dan jasa dengan menggunakan keberanian untuk menghadapi resiko.⁴³

Dari beberapa penafsiran kewirausahaan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kewirausahaan adalah merupakan suatu sikap, jiwa dan kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru yang sangat bernilai dan berguna bagi dirinya maupun lingkungannya

c. Manajemen Kewirausahaan

Manajemen kewirausahaan yang dimaksud pada penelitian ini berfokuskan pada lembaga pendidikan yaitu pondok pesantren. Manajemen kewirausahaan adalah suatu kerangka kerja yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengontrolan pada pendayagunaan potensi ekonomi secara kreatif, inovatif mengelola dan mengembangkan usaha baru. Untuk menyukkseskan program pada pendidikan.

d. Fungsi Manajemen pada kewirausahaan

Fungsi manajemen banyak diterapkan di berbagai bidang ilmu termasuk pada kewirausahaan. Mengutip Rusdiana pada buku manajemen kewirausahaan⁴⁴:

1) Perencanaan (Planing)

⁴³ Daryanto, *Pendidikan Kewirausahaan* (Yogyakarta: Penerbit Gava Media, 2012).hlm:4

⁴⁴H A Rusdiana, *Manajemen Kewirausahaan Bahan Ajar Manajemen* (Bandung: Universitas Halim Sanusi, 2017).hlm:83

Mengutip perkataan Conyers, D., & Hills, P menjelaskan “perencanaan sebagai suatu proses yang bersinambung , yang mencakup keputusan keputusan yang pelbagai alternatif penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan tujuan tertentu pada masa yang akan datang.”⁴⁵

Mengutip George R terry merupakan suatu kegiatan pada mengambil keputusan pada mencapai tujuan yang ingin dicapai dengan melakukan kegiatan kegiatan yang mencapai tujuan tersebut, dengan tujuan meminimalkan ketidakpastian dengan mempersiapkan berbagai alternatif tindakan, menentukan arah kegiatan, dan memastikan semua anggota organisasi memiliki panduan yang jelas.⁴⁶ Tujuan perencanaan adalah membentuk usaha terkoordinasi pada organisasi, tanpa adanya sebuah perencanaan tidak adanya koordinasi dan kesinambungan .

Perencanaan dikatakan baik mencakup tujuh elemen yang saling berkaitan ;

- (a) Penilaian terhadap organisasi, pada hal kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan

⁴⁵ D., & Hills, P Conyers, *An Introduction to Development Planning in the Third World* (London: Macmillan., 1994).Hlm:18

⁴⁶ Terry, *Principles of Management*.18

(strengths, weakness, opportunities, and threats atau disingkat sebagai SWOT).

(b) Perumusan misi organisasi.

(c) Perumusan falsafah dan kebijakan organisasi

(d) Penetapan sasaran-sasaran strategi.\Penetapan strategi organisasi.

(e) Implementasi strategi organisasi.

(f) Pengendalian (control) strategi organisasi.⁴⁷

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Menurut Drucker (1997), pengorganisasian adalah proses membentuk struktur yang terstruktur untuk semua sumber daya pada sistem manajemen⁴⁸. Struktur ini menekankan pada pencapaian tujuan sistem manajemen dan membantu wirausahawan tidak hanya pada menetapkan tujuan yang jelas, tetapi juga pada menentukan sumber daya yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.

Proses pengorganisasian kewirausahaan mengandung langkah- Langkah utama yaitu:

(a) Tercermin pada rencana-rencana dan tujuan-tujuan, menetapkan tugas-tugas pokok.

⁴⁷ Boseman, F. Glenn, *Strategic Management : Text and Cases* (New York: Willie, 1986).hlm:18

⁴⁸ Terry, *Principles of Management*.Hlm:20

(b) Membagi tugas-tugas pokok ke pada sub.tugas-sub.tugas,

(c) Alokasi sumber daya-sumber daya dan pengarah bagi sub. tugas-sub tugas.

(d) Mengevaluasi hasil dari strategi pengorganisasian yang diimplementasikan⁴⁹

3) Penggerakan (*Actuating*)

Mengerakkan dan mengarahkan orang-orang yang terlibat pada organisasi perusahaan agar menjalankan tugas sesuai dengan tugas dan wewenangnya yang telah ditentukan atau sesuai dengan uraian tugasnya (*job description*).⁵⁰

Penggerakan yaitu proses melakukan kegiatan proses menjalankan tugas atau kegiatan pada suatu organisasi.⁵¹ Pada menjalankan kegiatan tersebut para manajer harus memotivasi karyawannya untuk menyelesaikan tugas yang telah ditetapkan dengan memimpin, memberi perintah, memberi petunjuk, dan memotivasi mereka agar mereka bekerja sesuai dengan rencana. Hal ini bertujuan memfasilitasi perilaku dan upaya karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dan

⁴⁹ Rusdiana, *Manajemen Kewirausahaan Bahan Ajar Manajemen*.Hlm85-87

⁵⁰Erruka Hadi Rukamana, *Pengantar Kewirausahaan Konsep,Teori,Dan Proses* (Yogyakarta: Diva Press, 2021).Hlm:11-12

⁵¹ Rukamana.Hlm:11-12

memastikan bahwa semua anggota tim bekerja sama.

4) Pengawasan (controlling)

Menurut Robert J. Mockler, pengawasan adalah upaya sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan berdasarkan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan aktual dengan standar yang telah ditetapkan, menentukan dan mengukur penyimpangan, serta mengambil tindakan korektif untuk memastikan bahwa semua sumber daya digunakan secara efektif dan efisien.⁵²

Tujuan pengawasan adalah mencapai satuan pada batas-batas penghalang atau melalui aktivitas-aktivitas yang direncanakan Fungsi dari pengawasan sebagai tindakan korektif pada pelaksanaan kerja untuk memastikan semua kegiatan berjalan sesuai dengan rencana, petunjuk, dan instruksi yang telah ditetapkan.⁵³ Sehingga tujuan yang telah dirancang dapat tercapai.

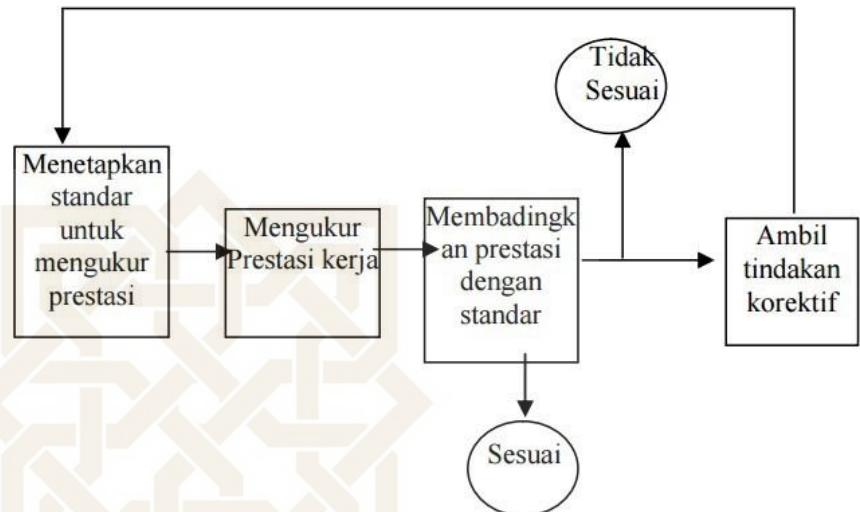
Setiap jenis pengawasan ditentukan oleh periode waktu penerapannya yang berkaitan dengan pekerjaan

⁵² T. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE, 1989).Hlm:350

⁵³ Rusdiana, *Manajemen Kewirausahaan Bahan Ajar Manajemen*.

yang dilakukan, seperti yang ditunjukkan dibawah ini :

Gambar1.1 Sistem Pengawasan



Proses ini mencerminkan pendekatan siklus manajemen yang bertujuan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja. Pengendalian yang baik membantu organisasi atau individu mencapai tujuan dengan cara yang terstruktur dan terukur. Dengan menetapkan standar, mengukur, dan mengevaluasi kinerja secara rutin, organisasi dapat mengidentifikasi dan memperbaiki kekurangan sebelum menjadi masalah yang lebih besar. Proses ini juga menciptakan budaya kerja yang adaptif dan berorientasi pada hasil, yang sangat penting pada menghadapi dinamika dan tantangan.

Pada manajemen kewirausahaan, POAC berfungsi sebagai kerangka kerja yang membantu pengusaha pada mengelola sumber daya dan mencapai tujuan bisnis. Perencanaan (*Planning*) pada manajemen kewirausahaan berfungsi pada menentukan visi, misi, dan tujuan usaha. Ini melibatkan analisis pasar, penetapan strategi, serta pengidentifikasian sumber daya yang diperlukan. Pengorganisasian (*Organizing*): Pada manajemen kewirausahaan pengorganisasian berfungsi sebagai pengaturan sumber daya manusia dan material untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian mencakup pembagian tugas, penentuan struktur organisasi, dan pengembangan tim yang efektif. Pelaksanaan (*Actuating*): Pelaksanaan adalah tahap di mana rencana yang telah disusun diimplementasikan. Pengendalian (*Controlling*): Pengendalian pada manajemen kewirausahaan adalah proses monitoring hasil dan kinerja terhadap rencana yang telah ditetapkan. Ini mencakup evaluasi hasil, identifikasi masalah, dan pengambilan tindakan korektif jika diperlukan. Pengendalian yang efektif memastikan bahwa usaha tetap berada di jalur yang

benar untuk mencapai tujuan.

Dengan menerapkan POAC, seorang wirausaha dapat mengelola usaha mereka secara lebih sistematis dan terstruktur. Setiap tahap pada POAC saling terkait dan mendukung satu sama lain, sehingga membantu pengusaha untuk beradaptasi dengan perubahan pasar, meningkatkan efisiensi operasional, dan mencapai tujuan bisnis secara efektif. Implementasi yang baik dari prinsip POAC akan berkontribusi pada keberhasilan dan keberlanjutan usaha kewirausahaan.

2. Manajemen Kewirausahaan Dalam Prespektif Islam

Manajemen kewirausahaan pada perspektif Islam mengacu pada penerapan prinsip-prinsip syariah pada kegiatan bisnis dan pengelolaan usaha. Pendekatan ini tidak hanya berfokus pada pencapaian keuntungan finansial, tetapi juga menekankan pada etika, tanggung jawab sosial, dan keberlanjutan.

Berikut adalah beberapa aspek penting dari manajemen kewirausahaan pada perspektif Islam:

Allah Subhanahu wa Ta'ala berfirman pada surat Ar Ra'ad ayat 11:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِمَّنْ أَمَرِ اللَّهُ بِإِنِّ اللَّهُ لَا

يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۖ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ

لَهُ عَمَّا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِّنْ وَّالٍ

Artinya : Baginya (manusia) ada (malaikat-malaikat) yang menyertainya secara bergiliran dari depan dan belakangnya yang menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka. Apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, tidak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia.⁵⁴

Ayat diatas menjelaskan menegaskan bahwa setiap individu akan menerima hasil yang sesuai dengan usaha yang telah dilakukan. Pada konteks kewirausahaan, ini berarti bahwa keberhasilan pada bisnis tidak datang secara kebetulan atau tanpa usaha, tetapi sebagai hasil dari kerja keras dan niat yang benar. Untuk itu, seorang wirausahawan harus berusaha dengan sungguh- sungguh, menjalankan bisnis dengan etika yang baik, serta menjaga agar tidak ada pihak lain yang dirugikan pada proses usaha yang dijalankan

Dijelaskan Kembali pada surah Al Jumua ayat 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا

اللَّهُ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

⁵⁴Qur'anKemenag, "SuratAr-Ra'adAyat 11," n.d., <https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/13?from=1&to=43>.

Artinya : Apabila salat (Jumat) telah dilaksanakan, bertebaranlah kamu di bumi, carilah karunia Allah, dan ingatlah Allah sebanyak-banyaknya agar kamu beruntung.⁵⁵

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Islam sangat mendorong umatnya untuk berusaha mencapai kebahagiaan yang diinginkan, bukan hanya terfokus pada pelaksanaan ibadah tetapi juga harus diimbangi dengan usaha agar keduanya dapat berjalan seimbang. Pada hal ini seorang muslim dianjurkan untuk mengembangkan dirinya pada kehidupan sehari-hari termasuk pada mencari rezeki melalui usaha yang halal.

Pada penjelasan tafsir Al-Qur'an diatas, bekerja dan berwirausaha penting bagi seorang muslim baik pada mengembangkan dirinya maupun bagi sekitarnya. Secara leksikal, kata berwirausaha berasal dari kata *tijarah, tajara, tajran wa tijaratan* yang berarti berdagang atau bertransaksi.⁵⁶

Berdagang tidak hanya terbatas pada aktivitas transaksi pertukaran barang atau produk pada kehidupan sehari-hari, tetapi juga mencerminkan ketaatan seseorang kepada Allah Swt. Pada konteks ini, perdagangan memiliki dimensi eskatologis, yaitu sebagai aktivitas

⁵⁵ Sedyo Santosa Abdul Hafiz Alfaton, "Telaah Kewirausahaan Dalam Perspektif Islam," *Jurnal Keislaman Dan Ilmu Pendidikan* 4, no. 3 (2022): 216–23.

⁵⁶ Qaamus, "Terjemahan Kata Berdagang," n.d., <https://www.qaamus.com/indonesia-arab/berdagang/1>.

dagang yang bernilai ibadah.⁵⁷

Mengutip perkataan muchlis menjelaskan bahwa berwirausaha merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh manusia dengan tujuan memperoleh pendapatan, penghasilan, atau rezeqi pada rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan hidup. Kegiatan ini dilakukan dengan cara mengelola sumber daya ekonomi yang tersedia secara efektif dan efisien.⁵⁸

Pada perspektif ini, berwirausaha dipandang sebagai upaya manusia untuk memenuhi kebutuhan hidup dengan memanfaatkan sumber daya yang ada di sekitarnya dengan cara yang produktif dan menguntungkan. Kegiatan berwirausaha tidak hanya bertujuan untuk mencari keuntungan, tetapi juga untuk menjaga efisiensi dan optimalisasi pemanfaatan sumber daya ekonomi.

Konsep kewirausahaan pada Islam yang berlandaskan pada teladan Nabi Muhammad SAW yang seharusnya dicontoh dan diterapkan oleh umat Muslim adalah sebagai berikut⁵⁹:

⁵⁷ Fasya, "Etika Dalam Perdagangan Islam," *Al-Muamalat Jurnal Hukum Dan Ekonomi Syariah* 4, no. 2 (2019): :158-174.

⁵⁸ Norvadewi, "Bisnis Dalam Perspektif Islam (Telaah Konsep, Prinsip Dan Landasan Normatif)," *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis (ALTIJARY)*, 1, no. 2 (2015). Hlm:33-46

⁵⁹ Yana Hendayana, Dini Lisnawati, and Amir Machmud, *Kewirausahaan Berbasis Syariah*, (Bandung : Manggu Makmur Tanjung Lestari, 2017).

a. *Shidiq*

Shidiq yaitu jujur atau benar ,memiliki arti perilaku yang berusaha menjadikan diri seseorang sebagai individu yang dapat dipercaya pada ucapan, tindakan, dan pekerjaan, baik terhadap dirinya sendiri maupun orang lain. ⁶⁰

Pada konteks kewirausahaan, sikap shiddiq mencerminkan upaya untuk menjadi seorang pengusaha yang dapat dipercaya. Pada kejujuran tercermin melalui keseriusan dan ketepatan, baik pada hal waktu, janji, pelayanan, pelaporan, serta pengakuan terhadap kekurangan dan kelemahan yang ada (yang tidak disembunyikan) untuk diperbaiki secara berkelanjutan. ⁶¹

Seorang wirausaha muslim harus mampu mencontoh sifat Rasulullah SAW, yaitu selalu berkata dan bertindak dengan jujur. Hal ini tertuang pada SurahAt-Taubah ayat 119:.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ

⁶⁰ Muhammad Syafi Antonio, *Ensiklopedia Leadership Dan Manajemen Muhammad SAW "The Super Leader Manager" Bisnis Dan Kewirausahaan* (Bogor: Tazkia Publishing., 2010).Hlm:77

⁶¹ Astrid Manzani, Zulhendry, Diena Fadhilah, "Pengaruh Penerapan Sifat Shiddiq, Amanah, Fathanah Dan Tabligh Terhadap Keberhasilan Usaha Online Shop,," *Jurnal Bilal: Bisnis Ekonomi Halal*, 4, no. 2 (2021): 13–23.

Artinya : Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan tetaplah bersama orang-orang yang benar!⁶²

Pada ayat diatas menjelaskan bahwa Allah memerintahkan orang-orang yang beriman untuk senantiasa memiliki sifat shiddiq dan juga dianjurkan untuk menciptakan suatu lingkungan yang shiddiq. Dengan ini kejujuran harus diterapkan pada berbagai aspek, seperti :

- (1) Jujur terhadap konsumen, dengan menyampaikan informasi yang sebenarnya mengenai produk dan layanan.
- (2) Jujur terhadap pesaing, dengan tidak melakukan persaingan yang tidak sehat.
- (3) Jujur pada mengelola usaha, berdasarkan prinsip kebenaran dan kejujuran.⁶³

b. Amanah

Sifat amanah yaitu dapat dipercaya⁶⁴ mencakup

⁶²Qur'an Kemenang, "At-Taubah Ayat 119," n.d., <https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/9?from=119&to=119>.

⁶³ Amir Machmud Yana Hendayana, Dini Lisnawati, *Kewirausahaan Berbasis Syariah* (Bandung: Manggu Makmur Tanjung Lestari, 2017).Hlm:36

⁶⁴ Antonio, *Ensiklopedia Leadership Dan Manajemen Muhammad SAW "The Super Leader Manager" Bisnis Dan Kewirausahaan*.Hlm:77

kepercayaan baik dari sisi internal maupun eksternal. Seorang wirausaha muslim yang memiliki sifat amanah akan membentuk kredibilitas yang tinggi di mata pelanggan, rekan bisnis, dan semua pihak yang terlibat.

Kepemilikan sifat ini membangun kekuatan pribadi dan memperbaiki kualitas hubungan sosial. Oleh karena itu, sifat amanah sangat penting dimiliki oleh seorang pengusaha syariah pada menjalankan usahanya.⁶⁵

Allah SWT memerintahkan kita untuk memiliki sifat amanah yang tertuang pada surah An -Nisa ayat 58:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا

بَصِيرًا

Artinya : Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi

⁶⁵ MhdDhani Habra Reza Hanafi Lubis, Junita Putri Rajana Harahap, "Anteseden Dan Konsekuensi Pendidikan Kewirausahaan Berbasis," *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)* 3, no. 3 (2022): 630–36, <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i3.1334>.

pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.⁶⁶

Pada Islam, integritas seseorang terbentuk dari sejauh mana ia mampu menjaga amanah yang diberikan kepadanya. Seorang pebisnis yang baik adalah yang dapat mempertahankan integritasnya. Integritas yang terjaga akan menciptakan kepercayaan (trust) dari nasabah, mitra bisnis, atasan, bawahan, dan semua pihak yang terlibat pada bisnis.⁶⁷

c. *Tabligh*

Sifat *Tabligh* yaitu kemampuan menyampaikan informasi, pesan, atau ajakan secara efektif kepada orang lain.⁶⁸ Dalam sudut pandang kewirausahaan kemampuan seorang wirausahawan pada menyampaikan pesan secara efektif, baik kepada karyawan maupun konsumen, sehingga menghasilkan tanggapan atau umpan balik (*feedback*) yang positif.⁶⁹

⁶⁶Qur'anKemenag, "SurahAn-NisaAyat :58," n.d., <https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/4?from=58&to=58>.

⁶⁷ Noni Yuanda, "Konteks Pendidikan Kewirausahaan Perspektif Islam: Konsep, Ciri-Ciri, Proses, Dan Nilai-Nilainya," *AL-AFKAR: Journal for Islamic Studies* 7, no. 4 (2024): 317–33.

⁶⁸ Antonio, *Ensiklopedia Leadership Dan Manajemen Muhammad SAW "The Super Leader Manager" Bisnis Dan Kewirausahaan*.Hlm:77

⁶⁹ Kuratko Donald, *Entrepreneurship : Theory, Process, Practice* (Boston: Cengage Learning, 2017).Hlm:24

Sifat tabligh pada bisnis berperan penting pada menerapkan prinsip-prinsip ilmu komunikasi, baik secara personal maupun interpersonal.⁷⁰ Dalam konteks ini, tabligh tidak hanya mengacu pada penyampaian pesan, tetapi juga menekankan pentingnya kejujuran, transparansi, dan keterbukaan pada berkomunikasi.

d. *Fathonah*

Sifat fathonah yaitu cakap atau cerdas.⁷¹ Sifat fathanah mendorong seorang untuk menjadi inovatif dan kreatif pada menghasilkan produk yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.⁷²

Dengan sifat fathonah, seorang wirausahawan menunjukkan kecerdasan yang meliputi berbagai aspek, seperti kemampuan intelektual yang unggul, kreativitas yang tinggi, keberanian pada mengambil keputusan, kepercayaan

⁷⁰ Kartajaya Muhammad syakir sula Hermawan, *Syariah Marketing* (Bandung: Mizan, 2016). Hlm:210

⁷¹ Antonio, *Ensiklopedia Leadership Dan Manajemen Muhammad SAW "The Super Leader Manager" Bisnis Dan Kewirausahaan*.Hlm:77

⁷² Taufik Taufik, "Determination of Islamic Leadership: Amanah, Fatonah, Tabligh, Siddiq," *International Journal of Advanced Multidisciplinary* 2, no. 2 (2023): 274–83, <https://doi.org/10.38035/ijam.v2i2.271>.

diri yang kokoh, serta kebijaksanaan pada bertindak.⁷³ Hal ini akan membantu mereka pada mencapai keberhasilan dan keberlanjutan usaha .

Allah SWT berfirman pada Surah Yunus ayat 100:

وَمَا كَانَ لِنَفْسٍ أَنْ تُؤْمِنَ إِلَّا بِإِذْنِ اللَّهِ يَجْعَلُ الرِّجْسَ عَلَى الَّذِينَ لَا يَعْقِلُونَ

Artinya : Tidak seorang pun akan beriman, kecuali dengan izin Allah dan Dia menimpakan azab kepada orang-orang yang tidak mau mengerti.⁷⁴

Dalam islam menekankan pentingnya akal sebagai anugerah Allah yang harus digunakan secara bijak.⁷⁵ Pada konteks kewirausahaan, untuk memilih strategi yang tepat dan beretika pada berbisnis yaitu:

- 1) Memberikan peluang bagi individu untuk berkreasi dan menciptakan berbagai inovasi yang menghasilkan manfaat. Kreativitas dan inovasi hanya

⁷³ Kamaluddin, "Kewirausahaan Dalam Pandangan Islam," *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan 1*, no. 1 (2019): 302–10.

⁷⁴ Qur'an Kemenang, "Surah Yunus Ayat 100," n.d., <https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/10?from=100&to=100>.

⁷⁵ Ali Taufiq Muhammad, *Praktik Manajemen Berbasis Al-Qur'an*, (Jakarta: Gema Insano, 2014).Hlm:176

dapat berkembang jika seseorang secara konsisten menambah ilmu pengetahuan dan informasi, baik yang relevan dengan bisnisnya maupun dari sektor lainnya.

2) Mendorong individu untuk mencari dan mengidentifikasi peluang bisnis baru yang menjanjikan, berorientasi pada masa depan, serta siap menghadapi dan mengelola berbagai risiko.

3) Mengarahkan individu untuk menerapkan nilai-nilai bisnis yang sejalan dengan visi Islam, dan manajemen yang bertanggung jawab, transparan, disiplin, serta sadar akan kualitas produk dan layanan.

4) Membantu individu mengembangkan kemampuan pada koordinasi, membuat deskripsi tugas, mendelegasikan wewenang, membentuk tim kerja yang solid, responsif, serta menciptakan sistem pengendalian dan supervisi yang efektif.

5) Memungkinkan individu dengan mendeteksi kelemahan, menyusun strategi antisipasi, dan merancang pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan serta mengawal pelaksanaannya atau yang dikenal

dengan analisis SWOT Strengths (Kekuatan), Weaknesses (Kelemahan), Opportunities (Peluang), dan Threats (Ancaman).⁷⁶

Beberapa penelitian yang telah dilakukan menyertakan bahwa adanya hubungan antara religiusitas dan kewirausahaan dengan penjelasan berikut :

1) Carswell & Rolland,⁷⁷ hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa agama memainkan peran signifikan pada membentuk persepsi individu terhadap kewirausahaan, mempengaruhi motivasi, etika kerja, dan keputusan bisnis.

2) Audretsch⁷⁸, hasil dari penelitian ini meneliti hubungan antara agama dan kewirausahaan, dengan fokus pada nilai-nilai religius mempengaruhi perilaku kewirausahaan. Penelitian ini membahas bagaimana agama dapat berfungsi sebagai sumber modal sosial yang mempengaruhi aktivitas kewirausahaan.

⁷⁶ Muhammad.Hlm:176

⁷⁷ Deborah Carswell, P., & Rolland, "Religion and Entrepreneurship in New Zealand.," *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 1, no. 2 (2007): 162–74, <http://doi.org/10.1108/17506200710752584>.

⁷⁸ Jagannadha Pawan Audretsch, David B. and Bönte, Werner and Tamvada, "Religion and Entrepreneurship," *Center of Economic Policy Research*, 2007.

3) Dodd & Seaman,⁷⁹ hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa pengaruh agama terhadap kewirausahaan, di mana agama mempengaruhi kewirausahaan yaitu ; loyalitas religius individu, pengaruh komunitas religius, dan dampak institusi religius. Penelitian dapat disimpulkan bahwa agama dapat memiliki dampak positif dan negatif terhadap aktivitas kewirausahaan, tergantung pada konteks dan interpretasi nilai-nilai religius.

Dapat disimpulkan bahwa religiustias pada berwirausaha dapat menjadi prinsip-prinsip moral dan spiritual bagi wirausahawan dengan memperhatikan; Nilai dan Kepercayaan agama yang mendasari motivasi dan tujuan pada menjalankan usaha; Norma dan Etika yang membimbing perilaku wirausahawan agar sesuai dengan prinsip kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab sosial; Perilaku dengan Implementasi nyata dari nilai-nilai dan etika tersebut pada setiap aspek bisnis, seperti pengambilan keputusan, interaksi dengan mitra kerja, serta tanggung jawab kepada pelanggan dan masyarakat.

⁷⁹ Sarah Drakopoulou Dodd and Paul Timothy Seaman, "Religion and Enterprise: An Introductory Exploration," *Entrepreneurship Theory and Practice* 23, no. 1 (1998): 71–86, <https://doi.org/10.1177/104225879802300104>.

3. Manajemen Kewirausahaan Pesantren

Dalam menjalankan usaha pondok pesantren mengelola sumber daya yang dimiliki meliputi 5M⁸⁰:

- 1) Man (manusia)
- 2) Material (bahan baku, peralatan)
- 3) Method (metode, prosedur)
- 4) Money (Uang)
- 5) Market (pasar)

Pengelolaan usaha pondok pesantren pada sumber daya yang dimiliki ; Manusia merujuk pada tenaga kerja yang terlibat pada proses produksi. Kualitas dan keterampilan sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu usaha. Pada hal ini pegawai dan santri dipadanya dengan melakukan workshop ,atau pelatihan untuk meningkatkan keterampilanya. Bahan baku mengacu pada material atau sumber daya yang diperlukan untuk memproduksi barang atau jasa. Pemilihan bahan baku yang tepat dapat meningkatkan kualitas produk. Strategi pada teknik yang digunakan pada proses produksi.

⁸⁰Kompri, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren* (Jakarta: Kencana, 2018).Hlm:158-159

Metode yang efisien dan efektif akan mempengaruhi hasil akhir dan produktivitas. Uang sebagai modal yang diperlukan untuk menjalankan usaha. Pengelolaan keuangan yang baik penting untuk memastikan kelangsungan dan pertumbuhan usaha. Pasar mengacu pada tempat atau lingkungan di mana produk atau jasa diperdagangkan. Pemahaman yang baik tentang pasar membantu pada strategi pemasaran dan penjualan.

Kelima sumber daya perlu dikelola dan dimanfaatkan dengan cara yang efektif dan efisien. Efektif berarti mampu menjalankan usaha sesuai dengan tujuan yang diinginkan, sedangkan efisien berarti melaksanakan kegiatan dengan membandingkan input (masukan) dan output (keluaran). Output yang dihasilkan harus melebihi input yang digunakan.

Dalam mengembangkan kewirausahaan pondok pesantren tidak hanya berfokus pada modal berbentuk fisik yang dimiliki seperti uang, barang dan jasa. Tetapi perlunya adanya modal yang non fisik (tidak berwujud) seperti modal intelektual, modal sosial dan moral, modal mental dan modal material⁸¹ yang dijelaskan dibawah ini:

⁸¹ Kompri.hlm159-160

1) Modal intelektual (Intelektual capital)

Modal ini diwujudkan pada bentuk konsep sebagai landasan pada mengembangkan kewirausahaan yang dibantu dengan pengetahuan, kemampuan, ketrampilan, komitmen dan tanggung jawab.

2) Modal sosial dan moral

Modal sosial dan moral ini diwujudkan pada bentuk sikap dan perilaku yang membentuk diri menjadi kepribadian yang positif sebagai berikut; kejujuran, integritas, menepati janji, kesetiaan, kewajaran, suka membantu orang lain, menghormati orang lain, warga negara yang baik dan taat akan hukum, unggulan dan bertanggung jawab.

3) Modal mental

Modal ini menjadi kesiapan mental yang landasi agama atau secara spiritual. Kepribadian ini diwujudkan pada bentuk menghadapi tantangan dan resiko berlandaskan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT.

4) Modal Material

Modal ini pada bentuk uang atau barang . Modal ini menjadi modal utama karena modal material terbentuk apabila memiliki jenis jenis modal tersebut

Pada konteks kewirausahaan pondok pesantren, pengembangan modal tidak boleh terbatas pada aspek fisik saja. Modal intelektual, sosial, moral, dan mental juga sangat penting untuk membangun karakter wirausaha yang sukses. Kombinasi dari semua jenis modal ini akan menciptakan pondasi yang kuat untuk usaha yang berkelanjutan dan bermanfaat bagi masyarakat. Dengan demikian, seorang wirausaha di pondok pesantren dapat berperan aktif pada memberikan kontribusi positif, tidak hanya untuk diri mereka sendiri tetapi juga untuk komunitas sekitar.

4. Pembiayaan Pendidikan

a. Pengertian Pembiayaan Pendidikan

Secara etimologis, biaya (*cost*) diartikan sebagai pengeluaran. Sudarmono,⁸² dalam konteks ekonomi yaitu biaya atau pengeluaran dapat berupa uang atau bentuk nilai

⁸² Sudarmono Sudarmono, Lias Hasibuan, and Kasful Anwar Us, "PEMBIAYAAN PENDIDIKAN," *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2, no. 1 (2021), <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1.Hlm:266-280>

moneter lainnya. Pengertian biaya beberapa ahli menjelaskan, diantaranya; Mulyono menyatakan biaya adalah suatu unsur yang menentukan pada mekanisme penganggaran.⁸³

Mulyadi menjelaskan konsep biaya pada arti sempit yaitu pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh suatu aktivas.⁸⁴ Sedangkan pada arti luas, biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi yang diukur pada satuan uang, baik yang telah terjadi maupun yang kemungkinan akan terjadi, untuk mencapai tujuan tertentu.⁸⁵

Pendapat lain menjelaskan biaya adalah segala bentuk pengeluaran yang dilakukan oleh organisasi atau individu untuk memperoleh sesuatu yang diinginkan atau dibutuhkan.⁸⁶ Hastina menjelaskan bahwa : pertama, pembiayaan pendidikan mencakup semua upaya yang dilakukan oleh pemerintah atau pihak swasta pada mencari dan memanfaatkan dana untuk mendukung kegiatan pendidikan. Kedua, pembiayaan pendidikan juga melibatkan proses pengumpulan dan pengelolaan sumber daya finansial

⁸³ Mulyono, *Konsep Pembiayaan Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2007).Hlm:9

⁸⁴ Nitisusastro Mulyadi, *Kewirausahaan Dan Manajemen Usaha Kecil*. (Jakarta: Alfabeta, 2012).Hlm:7

⁸⁵ Mulyadi, *Sistem Akuntansi* (Jakarta: Salemba Empat, 2014).Hlm:8

⁸⁶ Mulyadi.Hlm:8

guna mendukung berbagai aktivitas pendidikan. Ketiga, pembiayaan pendidikan merupakan sumber daya keuangan yang dibutuhkan untuk menjalankan dan menjaga keberlangsungan kegiatan pendidikan secara efektif dan optimal.⁸⁷

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pembiayaan pendidikan mengacu pada seluruh sumber daya keuangan yang dialokasikan untuk mendukung sistem pendidikan ini meliputi berbagai jenis pendanaan yang digunakan untuk memenuhi biaya yang berhubungan dengan pelaksanaan dan pengelolaan pendidikan.

b. Landasan Pembiayaan Pendidikan

UUD Negara Republik Indonesia 1945 Pasal 31 ayat 1-5 (Amandemen IV) menyatakan bahwa setiap warga negara berhak mendapat pendidikan, setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya, pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia pada rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, negara

⁸⁷ Hastina Hastina et al., "Analisis Kebijakan Pendidikan Terkait Akuntabilitas Pembiayaan Pendidikan," *Jurnal Mappesona* 2, no. 2 (2020): 1–11.

memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya dua puluh persen dari APBN (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara) serta dari APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah) untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional; pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia.

Pembiayaan pendidikan telah di atur pada Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008⁸⁸ tentang Pendanaan Pendidikan menjelaskan pendanaan wajib dari pemerintah pusat daerah dan masyarakat untuk memastikan terselenggaranya pendidikan yang merata dan berkualitas.

Sumber pendanaan pendidikan tertuang pada, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Bab XIII tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 47 Ayat (1) Sumber pendanaan pendidikan ditentukan berdasarkan prinsip keadilan, kecukupan, dan keberlanjutan. (2) Pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat mengerahkan sumber

⁸⁸ Peraturan Pemerintah, "Nomor 48 Tahun 2008 Tentang Pendanaan Pendidikan," Pemerintah Pusat § (2008).

daya yang ada sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.⁸⁹

Dalam pengelolaan pendanaan pendidikan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Bab XIII tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 48 Ayat (1) Pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik.⁹⁰

Pasal 49 Ayat (1) menyatakan bahwa dana pendidikan selain gaji pendidik dan biaya pendidikan kedinasan dialokasikan sekurang-kurangnya 20% dari APBN pada sektor pendidikan dan sekurang-kurangnya 20% dari APBD.⁹¹

Standar pembiayaan pendidikan dijelaskan pada Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 pada Bab IX: Pasal 62 Standar Pembiayaan,⁹² disebutkan bahwa:

- 1) Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal.

⁸⁹ Permendiknas, "Permendiknas 20 Tahun 2003," 19 Departemen Pendidikan Nasional § (2003), bisnis ritel - ekonomi.

⁹⁰ Permendiknas.

⁹¹ Permendiknas.

⁹² Pemerintah Indonesia, "Peraturan Pemerintah Tentang Standar Nasional Pendidikan Dengan (PP No. 19 Tahun 2005)," Sekretariat Negara Indonesia § (2005).

2) Biaya investasi satuan pendidikan meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumberdaya manusia, modal kerja tetap.

3) Biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.

Biaya operasi satuan pendidikan meliputi ;

(1) Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji.

(2) Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.

c. Prinsip-prinsip pembiayaan pendidikan

Pada memastikan pembiayaan pendidikan pada lembaga pendidikan efektif dan efisien pentingnya menggunakan prinsip-prinsip pembiayaan seperti:

(1) Transparansi

Transparansi pada manajemen keuangan dan pembiayaan pendidikan diartikan keterbukaan pada pengelolaan keuangan pada suatu lembaga pendidikan.

Dengan adanya keterbukaan sumber keuangan ini pada penggunaannya dapat dipertanggungjawabkan secara jelas sehingga bisa memudahkan semua pihak sekolah mengetahuinya.

Transparansi ini sangat penting pada mendukung partisipasi orang tua, masyarakat dan pemerintah pada menyelenggarakan seluruh program pendidikan. Selain itu, dapat menciptakan kepercayaan antara masyarakat, pemerintah ,orang tua dan warga sekolah.

(2) Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah penggunaan dana lembaga pendidikan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan rencana dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Tujuan akuntabilitas pembiayaan pada lembaga pendidikan adalah untuk menilai kinerja lembaga pendidikan dan kepuasan stekholder terhadap pelayanan pendidikan , untuk mengikutsertakan public

pada pengawasan pelayanan pendidikan, dan untuk mempertanggungjawabkan komitenya pada penyelenggaraan pendidikan kepada stekholder atas dananya.

Ada empat pilar utama yang menjadi syarat terbangunnya akuntabilitas:

(a) Terdapat transparansi pada pengelolaan keuangan lembaga pendidikan, termasuk pada penerimaan sumber pembiayaan dan melibatkan berbagai komponen pada pengelolaan dana.

(b) Ada standar kinerja pengelolaan keuangan di setiap lembaga pendidikan yang dapat diukur pada menjalankan tugas, fungsi, dan wewenangnya, seperti pada hal administrasi dan tugas bendahara.

(c) Terdapat partisipasi untuk menciptakan suasana yang kondusif pada pengelolaan keuangan lembaga, dengan prosedur yang mudah dan cepat.

(d) Ada regulasi pada pengelolaan keuangan yang memberikan kepastian pada tata kelola dan mendukung berbagai kebijakan publik untuk memberikan layanan pendidikan secara optimal.

(3) Efektivitas

Efektivitas manajemen pembiayaan pendidikan dapat diukur melalui beberapa aspek, yaitu kualitas program yang didanai, kepastian pada pembiayaan, tingkat kepuasan terhadap pembiayaan, fleksibilitas pada proses pembiayaan, kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan regulasi dan kebijakan yang mendukung penggalan dana secara optimal, serta bagaimana pembiayaan dapat meningkatkan semangat dan motivasi belajar. Selain itu, ketepatan pada pengelolaan biaya juga berkontribusi terhadap peningkatan mutu lembaga pendidikan.

(4) Efisiensi

Efisiensi pada sistem pendidikan dapat diukur berdasarkan sejauh mana sistem tersebut dapat menghasilkan hasil yang diinginkan dengan biaya yang paling rendah. efisiensi pada pendidikan berkaitan dengan kemampuan sistem untuk mencapai tujuan yang diinginkan, seperti hasil belajar siswa, dengan menggunakan sumber daya secara optimal. Dengan kata lain, semakin sedikit biaya yang dikeluarkan untuk mencapai hasil yang diharapkan, semakin efisien sistem pendidikan tersebut.

Pengukuran efisiensi ini penting karena membantu lembaga pendidikan dan pemangku kepentingan untuk memahami apakah sumber daya, seperti dana, waktu, dan tenaga pengajar, digunakan secara efektif. Jika sistem pendidikan mampu memberikan hasil yang baik tanpa membebani anggaran yang berlebihan, maka dapat dikatakan bahwa sistem tersebut efisien.

d. Jenis Pembiayaan Pendidikan

Pembiayaan bidang pendidikan berdasarkan teori maupun pelaksanaannya, baik pada lingkup makro, dikenal sebagai kategori pendidikan. Pada arti yang lebih luas, biaya pada bidang pendidikan terdiri dari dua komponen :

1) Biaya Langsung (direct cost)

Menurut Anwar biaya langsung adalah pengeluaran yang secara langsung digunakan untuk membiayai proses penyelenggaraan pendidikan, pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, termasuk biaya yang berhubungan langsung dengan aspek dan proses pendidikan.⁹³

⁹³ M. Idochi. Anwar, *Biaya Pendidikan Dan Metode Penetapan Biaya Pendidikan. Mimbar Pendidikan*, (Yogyakarta: Graha Indonesia, 1991).Hlm:26-33

Biaya pendidikan ini juga disebut sebagai biaya yang secara langsung berhubungan dengan pelaksanaan pendidikan. Salah satu jenis biaya yang dimaksud adalah biaya rutin (recurrent cost), yaitu biaya yang diperlukan untuk mendukung kegiatan operasional pendidikan selama satu tahun anggaran. Biaya rutin ini mencakup pengeluaran untuk pelaksanaan program pengajaran, pembayaran gaji guru dan staf sekolah, administrasi kantor, serta pemeliharaan dan perawatan sarana dan prasarana sekolah.

Hallak menjelaskan beberapa komponen pembiayaan pada pendidikan, komponen-komponen yang dimaksud yaitu, Peningkatan KBM, Peningkatan pembinaan kegiatan siswa, Pembinaan tenaga kependidikan, Rumah tangga sekolah, Pengadaan alat-alat belajar, Kesejahteraan, Pengadaan bahan pelajaran, Perawatan, Sarana kelas, Pengadaan alat-alat belajar, Sarana sekolah, Pembinaan tenaga kependidikan, Pembinaan siswa, Pengadaan bahan pelajaran, Pengelolaan sekolah, Pemeliharaan dan penggantian sarana dan prasarana pendidikan. Biaya pembinaan, pemantauan, pengawasan dan pelaporan, Peningkatan mutu pada semua jenis dan jenjang pendidikan,

Peningkatan kemampuan pada menguasai iptek.⁹⁴

2) Biaya tidak langsung (Indirect cost)

Sudarmono menjelaskan bahwa biaya tidak langsung (*indirect cost*) dapat dimaknai sebagai biaya yang umumnya meliputi hilangnya pendapatan peserta didik karena sedang mengikuti pendidikan (*earning foregone by students*), bebasnya beban pajak karena sifat sekolah yang tidak mencari laba (*cost of tax exemption*), bebasnya sewa perangkat sekolah yang tidak dipakai secara langsung pada proses pendidikan serta penyusutan sebagai cermin pemakaian perangkat sekolah yang sudah lama dipergunakan (*implicit rent and depreciation*).⁹⁵

Berikut ini jenis jenis biaya yang merupakan bagian dari biaya tidak langsung (*indirect cost*), yaitu:

a) Biaya pribadi (*private cost*), adalah biaya yang dikeluarkan keluarga untuk membiayai sekolah anaknya;

b) Biaya masyarakat (*social cost*), adalah biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat untuk membiayai

⁹⁴ J Hallak, *Analisis Biaya Dan Pengeluaran Untuk Pendidikan; Fundamentals of Educational Planning*; (Jakarta: Unesco-UIS/Oecd, 1985).

⁹⁵ Sudarmono, Hasibuan, and Us, "PEMBIAYAAN PENDIDIKAN." 266-280

sekolah (di padanya termasuk biaya pribadi).

c) *Monetary cost* *Monetary cost* adalah semua bentuk pengeluaran pada bentuk uang, baik langsung maupun tidak langsung yang dikeluarkan untuk kegiatan pendidikan.

d) *Non monetary Cost* *Non monetary cost* adalah semua bentuk pengeluaran yang tidak pada bentuk uang, meskipun dapat dinilai ke pada bentuk uang, baik langsung maupun tidak langsung yang dikeluarkan untuk kegiatan pendidikan, misalnya materi, waktu, tenaga, dan lain-lain.

e. Sumber Pembiayaan Pendidikan

Pada pengeluaran pembiayaan pendidikan, terdapat beberapa sumber yang dapat dialokasikan untuk pembiayaan tersebut. Sumber- sumber ini meliputi dana yang dikeluarkan oleh pemerintah, baik dari pemerintah pusat maupun pemerintah daerah, kontribusi dari masyarakat berupa orang tua atau wali siswa, serta biaya dari masyarakat yang bukan orang tua atau wali siswa, dan lembaga pendidikan itu

sendiri.⁹⁶

Pembiayaan pendidikan nasional disusun berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia. Pemerintah menegaskan pembiayaan pendidikan melalui Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.⁹⁷ Pembiayaan pendidikan yang berasal dari pemerintah pusat dan pemerintah daerah telah diatur pada undang-undang ini.

Bantuan tersebut mencakup:

1) Pemerintah pusat dan pemerintah daerah

Pada pelaksanaannya pemerintah pusat telah mengalokasikan dana pendidikan sebesar 20% dari total APBN. Dana yang sebesar itu diperuntukkan untuk semua aspek pendidikan, termasuklah di padanya pengadaan sarana prasarana, gaji guru, dan lain sebagainya. Pembiayaan pendidikan yang bersumber dari pemerintah pusat itu diantaranya dikucurkan pemerintah melalui penyaluran dana BOS. Dana

⁹⁶ Arwildayanto, Nina Lamatenggo, and Warni Tune Sumer, *Buku Manajemen Keuangan Dan Pembiayaan* (Bandung : Widya Pandjajaran , 2017).Hlm:8

⁹⁷ Permendiknas, Permendiknas 20 tahun 2003.

Bantuan Operasional Sekolah (BOS) telah tertuang Permendik budristek No. 63 Tahun 2022.⁹⁸ Dana BOS adalah dana yang membiayai kegiatan operasional rutin satuan pendidikan pada menyelenggarakan pendidikan dasar dan menengah.⁹⁹

Sumber dana BOS berasal dari pemerintah yang berupa pemberian dana langsung kepada sekolah negeri maupun swasta dihitung berdasarkan jumlah siswa masing-masing sekolah dan satuan biaya. Selain dana BOS, pemerintah pusat juga menyediakan juga dana BSM (Beasiswa Siswa Miskin).¹⁰⁰ BSM ini diperuntukkan oleh pemerintah khusus untuk siswa dengan keadaan ekonomi kurang mampu. Dana BSM ini langsung disalurkan oleh pemerintah kepada siswa yang bersangkutan melalui rekening masing-masing.

⁹⁸ Permendikbudristek, "Nomor 63 Tahun 2022 Tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah (BOS)," Jakarta § (2022).

⁹⁹ Sudarmono, lisa Hasibuan, and kasful Anwar, "Pembiayaan Pendidikan ,," *Jurnal Manakemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2, no. 1 (2021).266-280

¹⁰⁰ Juanidi Fiandi,Arif, "Sumber - Sumber Dana Pendidikan," *Jurnal Basicedu* 6, no. 6 (2022): 10414–21.

2) Masyarakat.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan ¹⁰¹ menjelaskan bahwa masyarakat, baik perorangan, kelompok, maupun organisasi/lembaga, dapat menjadi sumber pembiayaan pendidikan. Dana yang berhasil diperoleh dari berbagai sumber masyarakat tersebut harus digunakan untuk kepentingan sekolah, terutama untuk mendukung kegiatan belajar mengajar secara efektif dan efisien. Setiap pemasukan dana harus didasarkan pada kebutuhan-kebutuhan sekolah yang telah disesuaikan dengan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS).

3) Orang Tua /Wali

Orang tua/wali memiliki peranan yang sangat penting pada membiayai pendidikan dasar dan menengah anak-anak mereka. Pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun

¹⁰¹ Peraturan Pemerintah, Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan.

2008 tentang Pendanaan Pendidikan Pasal 46 ayat (1) ¹⁰² menyatakan bahwa: "Orang tua atau wali peserta didik berkewajiban memberikan sumber pembiayaan pendidikan bagi anak atau walinya sesuai dengan kemampuan mereka."

Bentuk kontribusi orang tua/wali pada pembiayaan pendidikan dapat berupa: Pembayaran biaya sekolah (SPP, iuran sekolah, dll.) Penyediaan kebutuhan pendidikan anak (alat tulis, buku, seragam, dll.). Peran orang tua atau wali siswa pada pendidikan adalah untuk berpartisipasi pada memelihara, menumbuhkan, meningkatkan, dan mengembangkan proses pendidikan. ¹⁰³ Dengan demikian, tercipta kerja sama yang baik antara orang tua dan guru, sehingga pendidikan dapat dilaksanakan sesuai harapan.

f. Sumber Pembiayaan Pesantren

Sumber pembiayaan pesantren di Indonesia diatur secara rinci pada Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 82

¹⁰² Peraturan Pemerintah.

¹⁰³ W.P.Ferdy, "Financing Of Education: A Theoretical Study," *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* 19, no. 4 (2013): 565–78, <https://doi.org/10.24832/jpnk.v19i4.310>.

Tahun 2021¹⁰⁴ dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas dan keberlanjutan pendidikan di pesantren. Adapun beberapa sumber pembiayaan pondok pesantren bersumber dari¹⁰⁵;

1) Pemerintah

Pemerintah pusat maupun daerah bertanggung jawab pada pembiayaan pendidikan di suatu Lembaga pendidikan termasuk pondok pesantren. Bantuan tersebut melalui Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) sebesar 20% .Bantuan ini berbentuk Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang digunakan untuk kegiatan sarana prasarana , dan proses belajar mengajar.

2) Orang tua /wali

Salah satu unsur terpenting pada sumber pembiayaan di pondok pesantren adalah dari orang tua /wali pada membayar iuran iuran / pembayaran lainnya. Pembiayaan ini berbentuk pembayaran sukarela, bulanan, maupun pembayaran tetap bulanan).

¹⁰⁴ Indonesia Pemerintah, Pendanaan Penyelenggaraan Pesantren Peraturan Presiden (PERPES) No 82 Tahun 2021.

¹⁰⁵ Kompri, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*.Hlm:157-158

3) Lembaga pendidikan

Beberapa Lembaga pendidikan memiliki unit usaha pada membantu pembiayaan pendidikan. Bantuan tersebut berbentuk usaha seperti; kantin, dan koperasi .

4) Masyarakat

Sumber ini biasanya bersifat sukarela dan tidak mengikat, yang berarti bahwa kontribusi dari masyarakat tidak dipaksakan dan dapat bervariasi pada jumlah serta frekuensinya. Contoh sumber pembiayaan melalui masyarakat yaitu; zakat, infak wakaf dan bantuan komunitas seperti CSR (Corporate Social Responsibility).

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan memberikan gambaran mengenai pembahasan dari suatu penelitian. Dalam pembahasan mengenai manajemen kewirausahaan pada pembiayaan pendidikan pondok pesantren Al-Imdad Bantul. Berikut adalah susunan sistematika pembahasan yang akan diuraikan dalam penelitian ini.

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan analisis mengenai latar belakang masalah yang mencakup penjelasan tentang kesenjangan serta pentingnya penelitian ini. Dari latar belakang tersebut, masalah penelitian dirumuskan menjadi

beberapa pertanyaan, tujuan penelitian, serta manfaat yang diharapkan, baik secara teoritis maupun praktis. Selain itu, bab ini juga memuat sub-bab yang membahas kajian pustaka dari beberapa penelitian sebelumnya, kerangka teori yang dijadikan acuan oleh penulis dalam mengkaji fenomena di lapangan, Akhirnya, bab pendahuluan ditutup dengan sub-bab yang menjelaskan sistematika pembahasan sebagai gambaran tentang susunan isi dari penelitian ini.

BAB II METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan sangat penting untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan deskriptif kualitatif. Latar penelitian di pondok pesantren Al - Imdad Bantul ,dan Pondok pesantren AL Imdad Pajangan , Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan purposive sampling dengan melibatkan informan Badan keuangan , Direktur BUMP , dan pengasuh BUMP . Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan Teknik observasi,wawancara,dan dokumentasi.Untuk analisis data penelitian ini menggunakan Teknik reduksi data,display data dan penarikan. Uji kebasahan dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumberdan triangulasi teknik.

BAB III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada Bab III Memuat gambaran umum lokasi penelitian yaitu : Profil pesantren, letak geografis pesantren, Visi -Misi pondok pesantren, Struktur Organisasi, program program pondok pesantren, Sejarah kewirausahaan, memaparkan hasil penelitian mengenai manajemen kewirausahaan pondok pesantren Al -Imdad, pembiayaan pondok pesantren Al Imdad, dan dampak manajemen kewirausahaan pada pembiayaan pendidikan.

Bab IV PENUTUP

Bab penutup merupakan bagian akhir dalam sistematika pembahasan pada penelitian ini. Dalam bab ini terdapat kesimpulan —yang merangkum hasil dan pembahasan dari penelitian ini— serta saran —yang ditujukan kepada berbagai pihak, khususnya pondok pesantren Al-Imdad dan peneliti selanjutnya yang akan mengeksplorasi tema atau masalah serupa,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan pada penelitian tesis "*manajemen kewirausahaan pada pembiayaan Pondok Pesantren Al Imdad Bantul*". Berikut adalah kesimpulan yang penulis temukan sebagai jawaban atas rumusan masalah dalam tesis ini.:

1. Manajemen Kewirausahaan Pondok Pesantren Al Imdad belum dikelola secara baik baik secara perencanaan dan pengelolaannya dan masih banyak kekurangan dialamnya. Pelaksanaan dan pengorganisasian cukup terkelola dengan baik dari pengelolaan non fisik tetapi sumber daya fisik belum memadai .Pengawasan sudah cukup baik dan optimal baik ditingkat unit, direktur maupun pimpinan.
2. Pembiayaan pendidikan Pondok Pesantren Al Imdad bersumber dari orang tua wali, pemerintah dan lembaga itu sendiri. Bantuan pemerintah untuk pembiayaan pendidikan di pondok pesantren Al Imdad hanya membantu 5% pada kegiatan belajar mengajar . Bantuan pemerintah bersifat terbatas. Dengan demikian Pondok Pesantren Al Imdad membiayai operasionalnya melalui kontribusi orang tua santri dan usaha-usaha yang dikelolanya.. Pada hal pendanaan pendidikan, Pondok Pesantren Al Imdad masih sangat mengandalkan sumbangan orang tua santri, yang mencakup 80% dari total biaya. Kegiatan wirausaha pondok membantu menutupi kekurangan, sekitar 20-30%, dan dana tersebut dialokasikan untuk pengembangan fasilitas, contohnya pembangunan ruang kelas baru, pembelian tanah dan pembangun Gedung.
3. Manajemen kewirausahaan memberikan dampak signifikan pada pendanaan pendidikan, menyumbang 20-30% dari kebutuhan

tambahan pondok. Pendapatan dari unit usaha pondok digunakan untuk membangun infrastruktur, seperti gedung sekolah, pembelian tanah, dan ruang kelas, yang mendukung kegiatan belajar mengajar santri.

B. Saran

Saran yang dapat diberikan peneliti kepada Pondok Pesantren Al Imdad yaitu:

1. Manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Al Imdad dalam perencanaan memiliki tujuan yang terstruktur (jangka panjang, pendek, menengah) selaras dengan visi misi pesantren. Pelaksanaan melibatkan pihak eksternal melalui seminar, pelatihan pengelolaan sumber daya, serta studi banding ke unit usaha pesantren lain dan UMKM untuk pengembangan unit usaha baru. Dalam era digital, Al Imdad memanfaatkan platform website dan e-commerce untuk memperkenalkan dan memasarkan produk unit usahanya secara lebih luas dan efektif
2. Saran dari penelitian ini, diharapkan dapat menjadi inspirasi bagi para peneliti dan pembaca. Dapat digunakan sebagai rujukan penelitian selanjutnya baik pada memanfaatkan dan mengembangkan sumber daya yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

Refrensi dari Buku

- Antonio, Muhammad Syafi. *Ensiklopedia Leadership Dan Manajemen Muhammad SAW "The Super Leader Manager" Bisnis Dan Kewirausahaan*. Bogor: Tazkia Publishing., 2010.
- Anwar, M. Idochi. *Biaya Pendidikan Dan Metode Penetapan Biaya Pendidikan. Mimbar Pendidikan*,. Yogyakarta: Graha Indonesia, 1991.
- Arikunto, Suharismi. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Badrudin. *Dasar - Dasar Manajemen* . Bandung: Alfabeta, 2015.
- Bogdan, R., & Biklen, S. K. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theories and Methods*. Pearson, 117AD.
- Conyers, D., & Hills, P. *An Introduction to Development Planning in the Third World*. London: Macmillan., 1994.
- Creswell, J. W., and J. D. Creswell. "Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches." *Sage Publications* , 2007.
- Daryanto. *Pendidikan Kewirausahaan*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media, 2012
- Dewi, Kurnia, Hasanah Yaspita, and Airine Yulianda. *Manajemen Kewirausahaan* . Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2020.
- Donald, Kuratko. *Entrepreneurship : Theory, Process, Practice*. Boston: Cengage Learning, 2017.
- Dr. J.R. Raco, M.E., M.Sc. *METODE Penelltlan Kualltatlf: JENIS, KARAKTERISTIK, DAN KEUNGGULANNYA*. PT Grasindo, 2010.
- Emzir. *Metode PenelitianKualitatif Analisis Data*. 4th ed. Jakarta: Rajawali Press, 2014.
- Fauzi Haris. *Kewirausahaan* . Tasikmalaya: Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia (PRCI), 2021.
- Fayol, Henri. *General and Industrial Management*. London: Pitman and sons, 1949.
- Glenn, Boseman, F. *Strategic Management : Text and Cases*. New York: Willie, 1986.
- Griffin, Ricky W. *Fundamentals of Management*. Boston : Cengage Learning., 2016.
- Hallak, J. *Analisis Biaya Dan Pengeluaran Untuk Pendidikan; Fundamentals of Educational Planning*; Jakarta: Unesco-UIS/0ecd, 1985.

- Hendayana, Yana, Dini Lisnawati, and Amir Machmud. *Kewirausahaan Berbasis Syariah*. Bandung : Manggu Makmur Tanjung Lestari, 2017.
- Hermawan, Kartajaya Muhammad syakir sula. *Syariah Marketing*. Bandung: Mizan, 2016.
- Herutijo, Yayat M. *Dasat Dasar Manajemen*. Jakarta: Grasindo, 2006.
- Hikmawati, Fenti. *Metodelogi Penelitian*. Bandung: PT.Raja Grafindo Persada, 2019.
- Hoy, Wayne K., and Cecil G. Miske. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. Amerika Serikat: McGraw-Hill Education, 2012.
- Kezin, Norman K. *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*. New York: McGraw-Hill., 1978.
- Kompri. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*. Jakarta: Kencana, 2018.
- Miles, Matthew, and Michael Huberman. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*. 3rd ed. United State of America: Sage Publication , 2014.
- Muhammad, Ali Taufiq. *Praktik Manajemen Berbasis Al-Qur'an*. Jakarta: Gema Insano, 2014.
- Mulyadi. *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat, 2014.
- Mulyono. *Konsep Pembiayaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2007.
- Nitisusastro Mulyadi. *Kewirausahaan Dan Manajemen Usaha Kecil*. Jakarta: Alfabeta, 2012.
- Pandji Anoraga, Djoko Sudantoko. *Koperas, Kewirausahaan, Dan Usaha Kecil*. Jakarta: PT.Rineka Cipta, 2002.
- Poewadarminta, W.J.S. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka , 2007.
- Praticia, Leavy. *Research Design: Quantitative, Qualitative, Mixed Methods, Arts-Based, and Community-Based Participatory Research Approaches*. New York London: Guilford Publications., 2017.
- Rangkuti, Freddy. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus*. Jakarta: Gramedia, 2003.
- Rukamana, Erruka Hadi. *Pengantar Kewirausahaan Konsep, Teori, Dan Proses*. Yogyakarta: Diva Press, 2021.
- Rusdiana. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: UIN Sunan Gunung Djati , 2019.
- Rusdiana, H A. *Manajemen Kewirausahaan Bahan Ajar Manajemen*. Bandung: Universitas Halim Sanusi, 2017.

- Saerozi, Imam. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jawa Tengah: CV.EUREKA MEDIA AKSARA, 2023.
- Saleh, Siradjudin. *Analisis Data Kualitatif*. Bandung: Pustaka Ramadhan, 2017.
- Setiyono, P Wisnu, and Detak Prapanca. *Manajemen Pembiayaan Lembaga Pendidikan*. Sidoarjo: Universitas Muhammadiyah Sidoarjo Press, 2020.
- Stoner, James A.F., . R. Edward, Freeman, and Daniel R. Gilbert Jr. *Study Guide : Management*. Prentice Hall Internasional , 1995.
- Sudaryono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Kencana, 2019
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- . *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D.*, 2008.
- Sutopo. *Metode Penelitian Kualitatif*. Solo: UNS, 2006.
- T. Hani Handoko. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE, 1989.
- Terry, George R. *Principles of Management*. Mansfield Centre: Martino Publishing., 2016.
- Terry, George R, and Rue.W. Leslie. *Dasar Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara , 2019.
- Unesco. *Financing Education – Investments And Returns Analysis Of The World Education Indicators*. Paris: Unesco-UIS/Oecd, 2003.
- Yana Hendayana, Dini Lisnawati, Amir Machmud. *Kewirausahaan Berbasis Syariah*. Bandung: Manggu Makmur Tanjung Lestari, 2017.

Refrensi dari Internet

- Annas, M. Yusuf. “Bangun Minimarket Kedua, Pesantren Al-Imdad Bantul Tegaskan Kemandirian Pesantren Sumber: <https://www.nu.or.id/nasional/Bangun-Minimarket-Kedua-Pesantren-Al-Imdad-Bantul-Tegaskan-Kemandirian-Pesantren-> .” Nu online.co.id, 2022. https://www.nu.or.id/nasional/bangun-minimarket-kedua-pesantren-al-imdad-bantul-tegaskan-kemandirian-pesantren-x5mqA?utm_source=chatgpt.com.
- Annas, Muhammad Yusuf. “I-Mart, Geliat Ekonomi Pesantren Al-Imdad Bantul Di Tengah Pandemi.” Nu online.co.id/2021.
- Eouraps teacher academy. “Student-Centered Learning: The Ultimate Guidebook.” teacheracademy, 2024. <https://www.teacheracademy.eu/blog/student-centered-learning/>.

Jaenudin, Ahmad, and Suroto. "ANALISIS PENGELOLAAN DAN PENGAWASAN KEUANGAN DI SD NEGERI SE-KECAMATAN WAY TUBA." *Univsertas 11 Maret*, n.d.

Kebudayaan, Biro Humas Kementrian Pendidikan dan. "Fokus Pembangunan Pendidikan 2024: Perluasan Wajib Belajar Dan Bantuan Pendidikan." Kementrian Pendidikan dan kebudayaan, 2023.

<https://www.kemdikbud.go.id/main/index.php/blog/2023/12/fokus-pembangunan-pendidikan-2024-perluasan-wajib-belajar-dan-bantuan-pendidikan> .

Kemenag, Qur'an. "Surat Ar-Ra'ad Ayat 11," n.d.

<https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/13?from=1&to=43>

Kemenag. "Program Kemandirian Pesantren." Kementrian Agama Republik Indonesia, 2021. <https://kemandirianpesantren.kemenag.go.id/>

Pesantren AL IMDAD. "Profil Pondok Pesantren Al Imdad Bantul Yogyakarta ." <https://pondokalimdad.wordpress.com> .

Qaamus. "Terjemahan Kata Berdagang," n.d.

<https://www.qaamus.com/indonesia-arab/berdagang/1>

Qur'an Kemenag. "Surah An-Nisa Ayat : 58," n.d.

<https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/4?from=58&to=58>

Qur'an Kemenag. "At-Taubah Ayat 119," n.d.

<https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/9?from=119&to=119> .

———. "Surah AR Rad : 11," n.d. <https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/13?from=1&to=43>

———. "Surah Yunus Ayat 100," n.d. <https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/10?from=100&to=100>

Serabinews.com. "HIMPUNAN EKONOMI BISNIS PESANTREN," 2020.

<https://aceh.tribunnews.com/2025/01/16/dorong-digitalisasi-hingga-kemandirian-finansial-di-dayah-bi-aceh-bangun-hibitren-lewat-wirausaha>

Setiawan, Kendi. *Usaha Pesantren Al-Imdad Bantul Mewujudkan Kemandirian Ekonomi*. Kendi Setiawan, 2022.

<https://youtu.be/Tmiz5OYYeaU?si=VyfMRs3sHY6h5750>,

Refrensi dari Jurnal

Abdul Hafiz Alfatoni, Sedya Santosa. "Telaah Kewirausahaan Dalam Perspektif Islam." *Jurnal Keislaman Dan Ilmu Pendidikan* 4, no. 3 (2022): 216–23.

Alfianto, Eko Agus. "Kewirausahaan : Sebuah Kajian Pengabdian Kepada Masyarakat." *Jurnal Heritage* 1, no. 2 (2012).

- Almeida, João, Ana Dias Daniel, and Cláudia Figueiredo. "The Future of Management Education: The Role of Entrepreneurship Education and Junior Enterprises." *The International Journal of Management Education*, 19, no. 1 (2021): 100–318.
<https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.100318>.
<https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.100318>
- Alquriyah, yusro, and Ahmadi. "Pentingnya Program Kecakapan Hidup (Life Skills) Untuk Para Santri Di Pesantren." *Jurnal Studi Pemikiran Pendidikan Agama Islam* 19, no. 1 (2021): 83–94.
- Apdan, Pebriana, Dudung, and D Yadi Heryadi. "Pengembangan Pondok Pesantren Melalui Program Kewirausahaan Untuk Kemandirian Pesantren." *Mikroba : Jurnal Ilmu Tanaman, Sains Dan Teknologi Pertanian* 1, no. 3 (2024): 21–28.
- Ardiansyah, Risnita, and M. Syahran Jailani. "Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif." *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2023): 1–9.
<https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>.
- Arifil Zohdi, Muhammad Baidawi, Muhammad. "Peran Pondok Pesantren Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Di Kabupaten Lombok Tengah." *Jurnal Ekonomi Islam* 3, no. 2 (2022): 255–70.
- Aris, Syukron. "Perbandingan Metode Bandongan Dan Sorongan Dalam Memahami Kitab Safinatunnajah." *Tsaqafatuna : Jurnal Ilmu Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2020): 1–10.
- Aristiyanto, Roma. "A History of the Growth and Development of Madrasahs in Indonesia in the Modern Era." *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan (JIMPIAN)* 3, no. 2 (2023): 101–8.
- Arwildayanto, Nina Lamatenggo, and Warni Tune Sumer. *Buku Manajemen Keuangan Dan Pembiayaan*. Bandung : Widya Pandjajaran , 2017.
- Astrid Manzani, Zulhendry, Diena Fadhilah. "Pengaruh Penerapan Sifat Shiddiq, Amanah, Fathanah Dan Tabligh Terhadap Keberhasilan Usaha Online Shop." *Jurnal Bilal: Bisnis Ekonomi Halal*, 4, no. 2 (2021): 13–23.
- Audretsch, David B. and Bönnte, Werner and Tamvada, Jagannadha Pawan. "Religion and Entrepreneurship." *Center of Economic Policy Research*, 2007.
- Bakri, Syaiful, and Ashari. "MANAJEMEN KEMANDIRIAN PESANTREN BERBASIS KOPERASI DI PONDOK PESANTREN SIDOGIRI." *Promis* 4, no. 2 (2023): 100–112.
- Carswell, P., & Rolland, Deborah. "Religion and Entrepreneurship in New Zealand." *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 1, no. 2 (2007): 162–74.

<http://doi.org/10.1108/17506200710752584>.

Daini, Rohmat, Darmawati, and Yuni Lilik Andar. "Pemberdayaan Ekonomi Di Lembaga Ekotif Ummul Quro Pondok Pesantren Hidayatullah Balikpapan (Analisis Swot)." *At-Tawazun : Jurnal Ekonomi Syariah* 1, no. 1 (2023): 22–36.

Dewi, Dyah Handayani. "Entrepreneurship Management for Education Financing Management of Modern Islamic Boarding Schools." *The International Journal of Education Management and Sociology* 1, no. 2 (2022): 81–91. <https://doi.org/10.58818/ijems.v1i2.19>.

Dinata, Paska, Yudin Citriadin, and Badrun. "Pendidikan Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Life Skill Santri Di Pondok Pesantren Alkarimiyyah Bodak Barat Lombok Tengah." *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Pendidikan* 5, no. 2 (2023): 791–816.

Dodd, Sarah Drakopoulou, and Paul Timothy Seaman. "Religion and Enterprise: An Introductory Exploration." *Entrepreneurship Theory and Practice* 23, no. 1 (1998): 71–86. <https://doi.org/10.1177/104225879802300104>.

Fasya. "Etika Dalam Perdagangan Islam." *Al-Muamalat Jurnal Hukum Dan Ekonomi Syariah* 4, no. 2 (2019): :158-174.

Fiandi, Arif, Juanidi. "Sumber - Sumber Dana Pendidikan." *Jurnal Basicedu* 6, no. 6 (2022): 10414–21.

Fitriani, E., and D. Putra. "Pengaruh Fungsi Pengawasan Terhadap Manajemen Keuangan Kewirausahaan Di Pesantren." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2021): 135–45.

Hadi, Sumasno. "Pemeriksaan Keabsahan Data Penelitian Kualitatif Pada Skripsi." *Jurnal Ilmu Pendidikan* 22, no. 1 (2016): 76.

Hanif, Muh., Abu Dharin, and Meysia Evralita Hutaauruk. "Management of Social Entrepreneurship at Indonesian Boarding School." *Jurnal Pendidikan Dan Instruksi Pegem* 13, no. 3 (2023): 375–85. <https://doi.org/10.47750/pegegog.13.03.38>.

Hastina, Hastina, Dini Ayu Safiltri, Ramadhan Ramadhan, and Andika Andika. "Analisis Kebijakan Pendidikan Terkait Akuntabilitas Pembiayaan Pendidikan." *Jurnal Mappesona* 2, no. 2 (2020): 1–11.

Hopia, Hanna, Eila Latvala, and Leena Liimateinen. "Reviewing the Methodology of an Integrative Review." *Scandinavian Journal of Caring Sciences* 30, no. 4 (2016): 662–69.

Kamaluddin. "Kewirausahaan Dalam Pandangan Islam." *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan* 1, no. 1 (2019): 302–10.

Khambali, Khambali, Mumu Mumu, and Mohamad Erihadiana. "EDUCATION FINANCING MANAGEMENT OF ENTREPRENEURSHIP BASED ON

BOARDING SCHOOL IN MODERN BOARDING SCHOOL CORDOBA.”
Ta Dib : Jurnal Pendidikan Islam 10, no. 2 (December 14, 2021).
<https://doi.org/10.29313/tjpi.v10i2.8905>.

Ladiva, Rosdiana. “Strategi Pengelolaan Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekonomi Kreatif Di Pondok Pesantren Al-Aziziyah Kec. Gunungsari Kabupaten Lombok Barat.” *Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan (JISIP)* 7, no. 1 (2023): 219–26.

Marlina, Dwi. “Pembentukan Karakter Wirausaha Melalui Manajemen Entrepreneurship Berlandaskan Nilai-Nilai Profetik Di Pesantren.” *Jurnal Studi Islam Dan Kemuhammadiyah (JASIKA)* 1, no. 1 (2021): 17–28.

Nawawi, M. “Penerapan Student Centered Learning Di Pesantren: Peluang Dan Tantangan.” *Al-Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam*, 3, no. 1 (2018): 22–34.

Noni Yuanda. “Konteks Pendidikan Kewirausahaan Perspektif Islam: Konsep, Ciri-Ciri, Proses, Dan Nilai-Nilainya.” *AL-AFKAR: Journal for Islamic Studies* 7, no. 4 (2024): 317–33.

Norvadewi. “Bisnis Dalam Perspektif Islam (Telaah Konsep, Prinsip Dan Landasan Normatif).” *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis (ALTIJARY)*, 1, no. 2 (2015).

Pebriana, Apdan, Dudung, and D Yadi Heryadi. “Pengembangan Pondok Pesantren Melalui Program Kewirausahaan Untuk Kemandirian Pesantren.” *Mikroba : Jurnal Ilmu Tanaman, Sains Dan Teknologi Pertanian* 1, no. 3 (2024): 21–28.

Rahman, Syaiful, Riduan Mas’ud, and Muh. Azkar. “Pemberdayaan Ekonomi Pesantren Melalui Unit Usaha Berbasis Syari’ah Di Pondok Pesantren Nurul Haramain, Narmada Kabupaten Lombok Barat.” *Palapa* 11, no. 1 (2023): 221–51. <https://doi.org/10.36088/palapa.v11i1.3124>.

Rahmawati, S., Hadi, S., Nugroho, A. “Peran Pengawasan Dalam Pengelolaan Kewirausahaan Pendidikan Berbasis Pesantren.” *Jurnal Ekonomi Dan Pendidikan* 7, no. 1 (2020): 52–60.

Ramadayanti, Wilva, Adena nur Hikmatunisa, and Yadi Heryadi. “The Relationship between Entrepreneurship Provision in the Management of Islamic Boarding School Business Units and the Entrepreneurial Interests of Students.” *Ikroba : Jurnal Ilmu Tanaman, Sains Dan Teknologi Pertanian* 1, no. 3 (2024): 40–52.

Ramadayanti, Wilva, Andena Nur Hikmatunnisa, and D Yadi Heryadi. “Hubungan Antara Pembekalan Kewirausahaan Dalam Pengelolaan Unit Bisnis Pondok Pesantren Dengan Minat Berwirausaha Santri” 1 (2024): 40–52.

Reza Hanafi Lubis, Junita Putri Rajana Harahap, MhdDhani Habra. “Anteseden Dan Konsekuensi Pendidikan Kewirausahaan Berbasis.” *Ekonomi*,

- Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)* 3, no. 3 (2022): 630–36.
<https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i3.1334>.
- Soegari, Harry, Moeljadi, and Helmy Muhammad. “Entrepreneurship in Santriperspective.” *International Journal of Science and Research (IJSR)* 8, no. 12 (2019): 283–491.
- Souza, Marcela Tavares de, Michelly Dias da Silva, and Rachel de Carvalho. “Integrative Review: What Is It? How to Do It?” *Einstein (São Paulo)* 8, no. 1 (2010): 102–6. <https://doi.org/10.1590/s1679-45082010rw1134>.
- Sriani, Endang. “Peran Santripreneur Pondok Pesantren Edi Mancoro Terhadap Kemandirian Pesantren Dan Masyarakat.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 8, no. 3 (2022): 3383–93.
- Sudarmono, lisa Hasibuan, and kasful Anwar. “Pembiayaan Pendidikan .” *Jurnal Manakemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2, no. 1 (2021).
- Sudarmono, Sudarmono, Lias Hasibuan, and Kasful Anwar Us. “PEMBIAYAAN PENDIDIKAN.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2, no. 1 (2021). <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1>.
- Sueb, and Choriayah Madziatul. “Strategi Perencanaan Bisnis Teaching Factory Dalam Meningkatkan Kemampuan Entrepreneurship Siswa Melalui SWOT (Studi Kasus SMK Darut Taqwa Purwosari Kab. Pasuruan).” *JUBIMA : Jurnal Bintang Manajemen* 1, no. 2 (2023): 33–53.
- Sulistyowati, R., F. I. Maula, A. M. Mahendra, Maula F. I. Fahrullah, A.Sulistyowati, R., and A. Mahendra, A. M., Fahrullah. “Ecosystems and Entrepreneurial Intention among Students: The Mediating Role of Islamic Values.” *Perspectives of Science and Education*, 69, no. 3 (2024): 113–29. [https://doi.org/and Education, 69 \(3\), 113–129. doi:](https://doi.org/and Education, 69 (3), 113–129. doi:)
- Suryana, Aep Tata. “Pengelolaan Keuangan Pesantren.” *Al-Mujaddid* 2, no. 2 (2020). <https://jurnal.staisebelasapril.ac.id/index.php/almujaddid>.
- Susanto, Dedi, Risnita, and M. Syahrani Jailani. “Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah.” *Jurnal QOSIM Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora* 1, no. 1 (2023): 53–61. <https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.60>.
- Syamsuri. “Strategi Pengembangan Ekonomi Berdikari Di Pesantren Gontor Berbasis Pengelolaan Kopontren.” *Al Intaj Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah* 60, no. 1 (2020): 38–50.
- Taufik, Taufik. “Determination of Islamic Leadership: Amanah, Fatonah, Tabligh, Siddiq.” *International Journal of Advanced Multidisciplinary* 2, no. 2 (2023): 274–83. <https://doi.org/10.38035/ijam.v2i2.271>.
- Vicente, Ruel S., Loyd C. Flores, Ronald E. Almagro, Mary Rose V. Amora, and Jocel P. Lopez. “The Best Practices of Financial Management in Education: A Systematic Literature Review.” *International Journal Of Research And*

- Innovation In Social Science (IJRISS)* VII, no. VIII (2023): 387–400.
- W.P.Ferdy. “Financing Of Education: A Theoretical Study.” *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* 19, no. 4 (2013): 565–78.
<https://doi.org/10.24832/jpnk.v19i4.310>.
- Wahyuni, D., and M. Ridlwan. “The Role of Entrepreneurship in Increasing the Economic Independence of Islamic Boarding Schools.” *Jurnal Ekonomi Dan Pendidikan Islam*, 8, no. 2 (2020): 134–46.
- Whittemore, Robin, and Kathleen Knafl. “The Integrative Review: Updated Methodology.” *Journal of Advanced Nursing*, 52, no. 5 (2005): 546–53.
 10.1111/j.1365-2648.2005.03621.x. PMID: 16268861.
- Wiranta, Rizky satria. “PROGresivisme: Titik Temu Keabsahan UU Pesantren Nomor 18 TAHUN 2019.” *Al-Manar* 8, no. 1 (2019): 103–29.
- Yuningsih, Ida, Sunhaji, and Khomsiyatun Umi. “Implementation Of Academic Supervision, Analysis, Evaluation, And Action Continue Supervision Academic At Junior High School 2 Pekuncen Banyumas Indonesia.” *INTERNATIONAL CONFERENCE OF HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCE (ICHSS)*, 2021.

Refrensi dari Thesis

- Komariyah, Nurul, Prodi Ekonomi Syariah, Fakultas Keislaman, and Universitas Trunojoyo Madura. “Model Pengelolaan Ekonomi Pesantren Dalam Mewujudkan Kemandirian Ekonomi Di Pondok Pesantren Tanwirul Islam Sampang” 2, no. 4 (2024).

Refrensi dari Undang -Undang

- Indonesia Pemerintah. Pendanaan Penyelenggaraan Pesantren Peraturan Presiden (PERPES) No 82 Tahun 2021, Pub. L. No. 206, Sekretariat Kabinet Republik Indonesia (2021).
- Pemerintah Indonesia. Peraturan Pemerintah tentang standar nasional pendidikan dengan (PP no. 19 tahun 2005), Sekretariat Negara Indonesia § (2005).
- Peraturan Pemerintah. Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan, Pemerintah Pusat § (2008).
- Permendikbudristek. Nomor 63 Tahun 2022 Tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah (BOS), Jakarta § (2022).
- Permendiknas. Permendiknas 20 tahun 2003, 19 Dapertemen Pendidikan Nasional § (2003). bisnis ritel - ekonomi.

Undang-Undang Republik Indonesia. Law of the Republic of Indonesia No. 22 of 2003 on the Composition and Position of the People's Consultative Assembly, the House of Representatives, the Regional House of Representatives, and the Regional House of Representatives (2003).

