BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat Mandiri *Entrepreneur Center*

Mandiri *Entrepreneur Center* beralamatkan di jalan jambangan No 70 Jambangan Surabaya. Mandiri *Entrepreneur Center* (MEC) didirikan oleh Yayasan Yatim Mandiri. Yayasan Yatim Mandiri adalah lembaga sosial yang fokus pada pendidikan dan kemandirian anak-anak yatim seluruh Indonesia. Yayasan Yatim Mandiri berdiri sejak tanggal 31 Maret 1994 di Kota Pahlawan Surabaya. Anak-anak yatim disekolahkan mulai jenjang Sekolah Dasar (SD) sampai dengan jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA). Namun setelah lulus SMA, mereka sulit mendapatkan pekerjaan, apalagi harus bersaing dengan lulusan diploma atau sarjana.[67]

Dari situlah awal mulanya muncul pemikiran mendirikan MEC, agar adik-adik yatim yang lulus SMA sederajat mampu bersaing dalam dunia kerja. MEC adalah program pendidikan dan pelatihan siap kerja untuk anak-anak yatim lulusan SMA/SMK/MA atau sederajat. Program ini bertujuan untuk memberikan keterampilan khusus bagi adik-adik yatim purna asuh untuk mencetak tenaga ahli di bidangnya, yang berjiwa *entrepreneurship* dengan memiliki karakter pribadi muslim yang jujur, amanah dan profesional.

[67] Mandiri *Entrepreneur Center*, (2016), ‘’Profil MEC,’’ dari http://www.kampuskemandirian.org/file/tema/halut/home, diakses 06 Desember 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada tahun 2004 Yayasan Yatim Mandiri menambah pendidikan anak-anak asuh tersebut dengan nama Pusdiklat. Sebagian lulusan SMA yang di Pusdiklat dikirim belajar ke sejumlah lembaga pendidikan dan pelatihan. Misalnya, ke LP3I (Lembaga Pendidikan dan Pengembangan Profesi Indonesia) atau ke JSTC (Janzen Skill Training Center). Namun, hasilnya kurang efektif. Anak-anak Pusdiklat dinilai kurang giat belajar. Sebagian anak juga mengeluh tidak percaya diri, karena mereka merasa berbeda dari mahasiswa yang bukan yatim. Selain itu, beberapa anak Pusdiklat yang pamit kuliah ternyata jarang ditemui di kampus dan ketika bekerja banyak juga anak yang kurang percaya diri karena merasa sebagai anak yatim.

Melihat perkembangan dan fenomena yang terjadi, manajemen Yayasan Yatim Mandiri melakukan evaluasi, sehingga akhirnya terpikir untuk `mendirikan MEC untuk anak yatim purna asuh yang dilengkapi asrama. Dengan demikian, peserta Pusdiklat lebih mudah untuk dilakukan pengontrolan. Dari situlah pada akhirnya didirikanlah MEC pada 1 Juni 2007. Dengan susunan tim manajemennya sebagai berikut : Direktur oleh Ir. Bimo Wahyu Wardojo, Manajer Akademik oleh Mochamad Syachudin, M.Pd, Humas oleh Hendy Nur Rokhmansyah, S.Sos, Admin dan HRD oleh Sari Anggraini,S.Pd, Keuangan oleh Nike Saridiana,S.Pd dan Kepala Asrama oleh Maksum Arif, S.Hi.

Tujuan didirikanya MEC adalah agar peserta didik mampu mandiri secara ibadah, mandiri secara belajar dan mandiri secara ekonominya. Pada tahun pertama jumlah peserta didik hanya 35 anak dari yang ditargetkan oleh

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Yayasan Yatim Mandiri adalah 100 anak. Dan akhirnya tim manajemen MEC membuka pendaftaran gelombang dua untuk bisa menutup target yang telah ditentukan. Alhamdulillah tim bisa mendapatkan peserta didik sebanyak 50 anak dari berbagai belahan kota dan desa di Indonesia.

Pada angkatan pertama, jurusan yang dibuka adalah Akuntansi komputer, Administrasi Komputer, Teknisi Komputer dan Diklat Guru TK Islam. Konsep pendidikannya memiliki tiga pilar yaitu pendidikan akademik, pendidikan keagamaan dan pendidikan *entrepreneur*. Ketiga pilar tersebutlah yang akhirnya dipertahankan sampai sekarang.

Pada tahun 2009 angkatan III, terdapat perubahan jurusan berdasarkan hasil *output* angkatan I dan II, serta berdasarkan kebutuhan pasar kerja. Jurusan Akuntansi Komputer dan Administrasi Komputer dimarger menjadi Akuntansi Komputer Plus, karena dalam kenyataannya para alumni MEC yang jurusan Akuntansi Komputer ditempat kerjanya selain memegang kuangan juga dituntut untuk bisa menjadi admin dan *Front Office.* Sedangkan untuk jurusan Teknisi Komputer menjadi Teknisi Komputer Plus, karena dijurusan Teknisi Komputer ingin ditambahkan *skill* yang lain agar bisa memilih jenis pekerjaan lain yang tidak hanya menjadi seorang teknisi komputer. Materi yang ditambahkan adalah materi tentang desain grafis multimedia.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada tahun 2010 untuk angkatan IV juga terjadi perubahan khususnya di jurusan Teknisi Komputer Plus, terjadi pemekaran jurusan. Teknisi Komputer Plus diganti Teknisi Komputer dan Jaringan sampai sekarang. Sedangkan pemekaran jurusannya adalah Desain Grafis dan Multimedia. Terdapat juga penambahan jurusan yang juga disebut *Short Course*. *Program Short Course* ada dua jurusan, yaitu jurusan *Culinary* dan Otomotif. Untuk program *Short Course* ini bekerjasama dengan lembaga pendidikan lain, sehingga tempat belajarnya diluar kampus Kemandirian MEC. *Culinary* bekerjasama dengan Tristar Culinary sedangkan Otomotif bekerjasama dengan Junkzen Skill Training Center (JSTC). Dan juga membuka cabang MEC di Malang bekerjasama dengan Universitas Negeri Malang Fakultas MIPA yang memiliki program pendidikan satu tahun, yaitu PABTI. Di PABTI jurusannya Teknik Informasi dan Akuntansi.

Pada tahun 2011 terdapat perubahan besar-besaran di antaranya perubahan manajemen. MEC pada tahun tersebut di bawah naungan Yayasan Kemandirian Nusantara (YKN). YKN sendiri mengikuti regulasi ketentuan perundang-undangan pemerintah yang mengharuskan lembaga pendidikan harus memiliki yayasan sendiri. Di tahun 2011 banyak sekali perubahan seperti MEC yang awalnya lebih banyak mencetak sebagai tenaga kerja kantoran, akhirnya dirubah menjadi Politeknik Mandiri Utama (PMU), sedangkan MEC tetap masih ada, akan tetapi lebih difokuskan ke arah menciptakan calon pengusaha muda, dengan konsep pendidikan kewirausahaan berbasis pedesaan. MEC yang berbasis kewirausahaan ada di

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Malang dengan program penggemukan pedaging ayam dan di Tuban dengan program penggemukan sapi. Di PMU sendiri terjadi perubahan jurusan dan perubahan kerjasama dengan lembaga pendidikan di antaranya untuk jurusan Desain Grafis dan Multimedia berubah menjadi Desain Grafis difokuskan ke desain *printing* atau cetak, untuk jurusan Culinary ganti provider dari Tristar Culinary pindah ke Surabaya Hotel School (SHS), untuk yang di PMU cabang Malang tetap dengan PABTI tapi jurusannya hanya Akuntansi ditambah kerjasama dengan pihak Stecom RRI Malang dengan jurusan Desain Multimedia. Selain di Malang MEC juga membuka cabang lain di Semarang yang bekerjasama dengan Bina Nusantara Indonesia (BSI) dan Bekasi bekerjasama dengan Tekno Komputer.

Pada tahun 2012 MEC kewirausahaan mengembangkan jurusan, selain kewirausahaan pedesaan MEC juga merintis kewirausahaan perkotaan. Untuk kewirausahaan perkotaan dikhususkan peserta didiknya adalah putri, yang bekerjasama dengan SNF Consulting. Penambahan lokasi untuk kewirausahaan pedesaan di Klaten bekerjasama BMT Inti untuk program peternakan ayam kampung. PMU Malang ditutup dan Semarang beralih kerjasamanya dengan LKP Alfa Bank, Bekasi pindah ke Jakarta Selatan daerah Jagakarsa bekerjasama dengan Poltek Tugu. Untuk saat ini program keahlian yang ada di MEC terdiri dari tujuh jurusan, yaitu: Akuntansi dan Administrasi Perkantoran, Teknisi Komputer dan jaringan, Desain Grafis, Otomotif, Kuliner, Bisnis, dan Agro Industri.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Visi, Misi dan Profil Mandiri *Entrepreneur Center*

Pada umumnya suatu lembaga atau organisasi didirikan pasti ada tujuan yang ingin dicapainya. Salah satu tujuan dari MEC adalah peserta didik mampu mandiri secara ekonomi, untuk mencapai tujuan tersebut MEC mempunyai visi dan indikator-indikator target sebagai berikut:[68]

Visi :

Pelopor Diklat dalam memandirikan generasi bangsa yang berbasis *entrepreneurship* dan nilai-nilai keIslaman.

Indikatornya:

a. Menjadi *trendsetter* dalam pengembangan diklat kemandirian berbasis nilai-nilai keislaman.
b. Meluluskan peserta didik mandiri secara ekonomi, belajar dan ibadah.
c. Meluluskan peserta didik yang memiliki jiwa *entrepreneur*.
d. Meluluskan peserta didik yang ahli di bidangnya.
e. Mewujudkan peserta didik yang memiliki keberanian membuka rintisan usaha.

Selain visi di atas, MEC juga mempunyai misi untuk lebih mempermudah dalam pencapaian tujuan yang telah ditargetkan sebelumnya, sebagiamana penjelasan misi MEC di bawah ini:

[68] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur Mandiri *Entrepreneur Center* tanggal 06 Desember 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Misi :

a. Mengembangkan sistem pendidikan vokasi berasrama yang berbasis nilai-nilai keIslaman.
b. Mengembangkan diklat yang mampu menciptakan profesional yang memiliki jiwa *entrepreneur*.
c. Mengembangkan diklat yang mampu melahirkan generasi yang mandiri.

Tujuan organisasi adalah untuk merealisasikan keinginan dan cita-cita bersama anggota organisasi, MEC mempunyai tujuan sebagai berikut:

Tujuan :

a. Memiliki sistem vokasi berasrama yang berbasis nilai-nilai keislaman.
b. Terwujudnya lembaga diklat yang mampu menciptakan profesional yang memiliki jiwa *entrepreneur.*
c. Memiliki sistem manajemen mutu dalam pengelolaan diklat.
d. Menciptakan lingkungan belajar yang kondusif untuk generasi muda yang mandiri.
e. Mempersiapkan yatim purna asuh bersama anak seusianya menjadi mandiri.

Visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan diharapkan dapat membentuk lulusan MEC yang memiliki karakter Islami dan mempunyai jiwa *entrepreneur*. Berikut ini profil lulusan MEC.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Profil Lulusan :

a. Tertib sholat lima waktu.
b. Mampu membaca Al Quran dan mengajarkannya.
c. Hafal Al Quran minimal juz ke 30.
d. Profesional di bidangnya.
e. Mandiri secara ekonomi, belajar dan ibadah.
f. Memiliki jiwa *entrepreneur*.
g. Memiliki keberanian membuka rintisan usaha.[69]

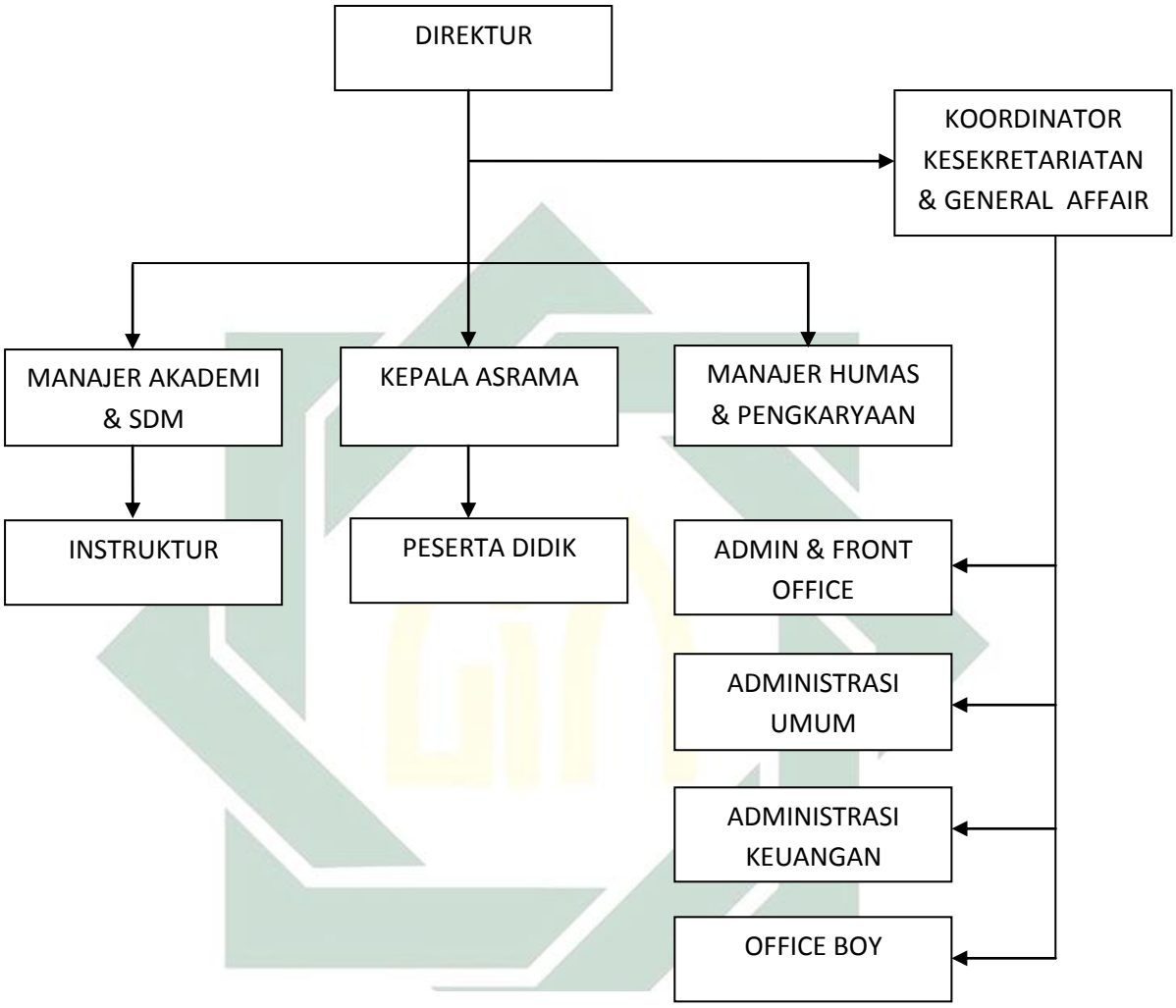
3. Struktur Organisasi Mandiri *Entrepreneur Center*

Untuk mencapai sasaran yang ditetapkan oleh organisasi dibutuhkan suatu pengorganisasian. Pengorganisasian berkaitan dengan pengelompokan kegiatan, pengaturan orang maupun sumber daya lainnya dan mendelegasikannya kepada individu ataupun unit tertentu untuk menjalankannya. Sehingga, diperlukan penyusunan struktur organisasi yang memperjelas fungsi-fungsi setiap bagian dan sifat hubungan antara bagian-bagian tersebut. Seperti halnya pada organisasi umumnya, MEC juga memiliki struktur organisasi yang sesuai dengan kepentingan dan kebutuhan internal organisasi dan dijabat oleh orang yang mempunyai kompetensi pada bidangnya. Berikut ini struktur organisasi dan nama-nama devisi.

[69] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur Mandiri Entrepreneur Center tanggal 06 Desember 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

GAMBAR 4.1 STRUKTUR ORGANISASI MANDIRI *ENTREPRENEUR CENTER*[70]



Susunan struktur organisasi MEC dan nama-nama orang yang menjabatnya.

Direktur : Muklis, ST

Manajer Akademik & SDM : Ita Nur Kumalasari, S.Pd.

Manajer Humas & Pengkaryaan : Misdiantoro, S.Sos.

[70] Dokumentasi Mandiri *Entrepreneur Center*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kepala Asrama Surabaya	: M. Hamim, S.Hi
Koordinator Kesekretariatan	: Saifan Nuha Al Fikri
Front Office	: Chozinatul Ilmiyah
Admin Keuangan	: Y. Yuli Wakhidatin
Admin Umum	: Muhaimin
Office Boy	: Anton Sigit Permadi

B. Penyajian Data

Pada penyajian data ini, peneliti akan memaparkan data yang diperoleh selama proses penelitian, yaitu data tentang perumusan perencanaan dan pengawasan di Mandiri *Entrepreneur Center*. Kemudian disajikan dalam bentuk tulisan deskriptif atau pemaparan secara detail dan mendalam. Berikut ini penjelasan penyajian data yang diperoleh peneliti di lapangan antara lain:

1. Perumusan perencanaan Mandiri *Entrepreneur Center*

   Setiap lembaga maupun organisasi pasti mempunyai target atau tujuan yang harus dicapai untuk mengukur keberhasilan dari lembaga maupun organisasi tersebut. Hal yang paling mendasar dalam suatu organisasi atau lembaga tidak akan lepas dengan yang namanya perencanaan. Suatu perencanaan dibuat agar apa yang menjadi tujuan dari organisasi tersebut dapat tercapai sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya. Perencanaan membantu organisasi atau lembaga untuk mengetahui apa yang harus dilakukan, siapa yang harus melakukan, kapan akan dilakukan dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bagaimana melakukannya. Organisasi yang baik adalah yang memiliki tujuan jelas berdasarkan visi dan misi yang disepakati oleh para anggota organisasi, dengan demikian untuk mewujudkan visi dan misi tersebut perlu adanya perencanaan program yang akan dilakukan.

MEC adalah program pendidikan dan pelatihan siap kerja untuk anak-anak yatim lulusan SMA/SMK/MA atau sederajat. Program ini bertujuan untuk memberikan keterampilan khusus bagi adik-adik yatim purna asuh untuk mencetak tenaga ahli di bidangnya, yang berjiwa *entrepreneurship* dengan memiliki karakter pribadi muslim yang jujur, amanah dan profesional. Agar peserta didik mampu mandiri secara ibadah, mandiri secara belajar dan mandiri secara ekonominya.

Kelebihan MEC yaitu mempunyai target dan sasaran bagi anak yatim purna asuh dalam memenuhi kebutuhan tanpa dipungut biaya dan mereka bisa mandiri secara ibadah, mandiri secara belajar, dan mandiri secara ekonominya. Serta konsep pendidikan yang memiliki tiga pilar yaitu pendidikan akademik, pendidikan keagamaan dan pendidikan *entrepreneur*. Konsep *Entrepreneur* dilakukan selama kurang lebih delapan bulan, tetapi dapat mencetak lulusan yang bisa mandiri secara ekonomi. Konsep asrama dipilih untuk memudahkan melakukan pengontrolan dan lebih menumbuhkan karakter peserta didik yang berjiwa *entrepreneur* dan memiliki karakter agamis. Sedangkan di lembaga lain yang serupa dengan MEC lebih menonjolkan *skill, entrepreneur* dan sangat minim pada pembentukan karakter ibadahnya. Ketiga pilar tersebut yang menjadi pembeda dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dipertahankan sampai sekarang. Hal ini sebagaimana hasil wawancara di bawah ini.

> *''Eh..menurut saya yang membedakan MEC dengan lembaga lain ada tiga keunikan yaitu satu, peserta didik di MEC harus berasrama, kedua, harus yatim (orang tua laki-laki yang meninggal) dan ketiga lebih menumbuhkan karakter peserta didik yang berjiwa entrepreneur dan memiliki karakter agamis. kalau diluar atau di lembaga lain yang serupa dengan MEC lebih menonjolkan skill peserta didik dan entrepreneur sangat minim pada pembentukan karakter ibadahnya. Hal itu yang membedakan MEC dengan lembaga lain. Dengan adanya asrma kita lebih mudah membangun karakter peserta didik, dan bisa lebih mengontrol ibadahnya dan lain-lain.''*[71]

Konsep pembelajaran yang ada di MEC selain peserta didik mempunyai pengetahuan umum juga dituntut untuk memiliki karakter Islam yang kuat, hal itu yang mendasar dan sederhana yang membedakan MEC dengan lembaga lainnya. Dalam prakteknya MEC menerapkan adanya pembinaan baca tulis al quran yang dilakukan setiap hari setelah shalat magrib dengan menggunakan metode tilawati. Selain itu, juga ada penambahan materi-materi keagamaan dan hafalan-hafalan surat-surat pilihan serta semua peserta didik wajib hafal juz 30.

Begitu pula dengan MEC, pasti ada target yang ingin dicapai dalam setiap tahunnya. Untuk mencapai target tersebut, perlu adanya perencanaan program-program yang harus dirumuskan untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Berikut ini unsur-unsur penting dalam perumusan perencanaan MEC antara lain: tim perumus perencanaan, waktu perumusan perencanaan, proses perencanaan, jenis-jenis perencanaan, dan kendala-

[71] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur Mandiri *Entrepreneur Center* tanggal 06 Desember 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kendala dalam perencanaan. Di bawah ini penjelasan unsur-unsur perumusan perencanaan tersebut:

a. Tim perumus perencanaan

Perumusan perencanaan di MEC ada tim perumus tersendiri, dengan tujuan perencanaan yang dihasilkan dapat memberikan dampak yang positif terhadap kemajuan organisasi. Serta sesuai dengan kebutuhan organisasi dan masyarakat. Tim perencana merumuskan perencanaan untuk menentukan langkah ke depan selanjutnya berdasarkan evaluasi-evaluasi yang telah dilakukan yang kemudian diajukan ke yayasan yatim mandiri. Dalam hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, bahwa dalam perumusan perencanaan MEC ada tim tersendiri, yaitu internal manajemen yang terdiri dari, top manajemen, manajer akademik dan manajer pengkaryaan yang terlibat serta keterlibatan *stakeholder*. Hal ini seperti diungkapkan dalam wawancara berikut.

> *''Untuk menentukan planning di dalam top manajemen, manajer akademik, dan manajer pengkaryaan. Tim ini merencanakan maunya ke depan bagaimana. Rapat RKAT setiap tahun dan tuntutan dari yayasan. Berdasarkan evaluasi yang dilaksanakan selain itu juga tuntutan dari yayasan yang dilakukan tiap tahun dan tertuang dalam RKAT.''*[72]

Informan menyatakan bahwa dalam perumusan perencanaan yang ada di MEC adalah ada tim tersendiri yang merumuskan, yaitu top

[72] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur Mandiri *Entrepreneur Center* tanggal 06 Desember 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

management yang terdiri dari manajer akademik dan manajer pengkaryaan.

b. Waktu perumusan perencanaan

Perencanaan sebagai suatu proses yang berkesinambungan untuk mencapai tujuan-tujuan pada masa yang akan datang, maka dalam menyusun suatu rencana perlu terlebih dahulu ditetapkan waktunya. Sehingga langkah-langkah kegiatan dapat tersusun dan tujuan kegiatan tercapai sesuai dengan yang diharapkan. MEC dalam merumuskan perencanaan dilakukan pada setiap tahun sekali yang dilakukan dalam rapat tahunan yang biasanya disebut dengan RKAT. Pada rapat tahunan tesebut, dilakukan evaluasi-evaluasi dari berbagai program atau kebijakan yang telah dilaksankan. Dengan demikian dapat diketahui program mana yang dipertahankan, program mana yang perlu adanya perubahan atau bahkan digilangkan atau diganti. Berikut ini hasil wawancara dari salah satu informan yang dilakukan oleh peneliti.

> *‘’ Tim ini merencanakan maunya ke depan bagaimana. Rapat RKAT setiap tahun dan tuntutan dari yayasan. Berdasarkan evaluasi yang dilaksanakan selain itu juga tuntutan dari yayasan yang dilakukan tiap tahun dan tertuang dalam RKAT.’’*[73]

Waktu perumusan perencanaan yang ada di MEC dilakukan pada setiap tahun sekali dengan melakukan evaluasi-evalusi dari berbagai kegiatan yang telah dilaksanakan. Perencanaan ditetapkan dengan tujuan

[73] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur Mandiri Entrepreneur Center tanggal 06 Desember 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

agar tercapinya target dan *out put* yang dihasilkan menjadi lebih baik yang sesuai dengan tujuan MEC, yaitu mandiri secara ibadah, belajar dan ekonomi.

c. Proses perencanaan

Dalam penentuan perencanaan program yang akan dirumuskan, MEC menentukan tahapan-tahapan yang harus dikerjakan sebelum perencanaan itu ditetapkan. Menurut informan satu, informan dua, dan informan tiga, tahapan-tahapan yang dilakukan dalam perumusan perencanaan di MEC adalah sebagai berikut: pertama, melakukan evaluasi-evaluasi dari program sebelumnya kemudian dari itu muncul rekomendasi yang dibuat kajian-kajian untuk disusun *planning* terhadap program yang baru dan rekomendasi dari para ahli (yayasan yatim mandiri). Kedua, menyiapkan sarana dan prasaran, kurikulum pendukung untuk *entrepreneur*, dan mencari input calon peserta didik yang lebih baik yang memenuhi persyaratan sebagaimana terlampir. Ketiga, menganalisis atau menyaring informasi-informasi kemudian ditentukan suatu perencanaan. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara berikut.

> *''Tahapan perencanaan pertama evaluasi kegiatan sebelumnya…dari hasil itu mana yang dipertahankan, mana yang ditingkatkan mana yang perlu diperbaiki, kemudian baru kita menentukan perencananaan.''*[74]
>
> *''Tentunyakan kita menyiapkan sarana dan prasaran, kurikulum pendukung untuk entrepreneur , mencari input mahasiswa yang lebih baik, kita menyebar keseluruh cabang yatim mandiri atau*

[74] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur *Mandiri Entrepreneur Center* tanggal 06 Desember 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

binaan yatim mandiri yang tersebar di cabang-cabang seluruh Indonesia. Tentunya ada sosialisasi atau informasi-informasi, dan melalui proses seleksi pendidikan (akademik agama dan entrepereneur).''[75]

''Untuk tahapanan perencanaan biasanya kita tiap akhir tahun ada evaluasi dari perencanaan sebelumnya, kita melakukan evaluasi keberhasilan atau kekurangan sistem yang telah ditentukan, mana yang butuh pengembangan, peningkatan dan bahkan perubahan dari perencanaan tersebut. Untuk tahun ini kita menerapakan konsep full entrepreneur.''[76]

Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa tahapan-tahapan perumusan perencanaan yang dilakukan di MEC adalah melakukan evaluasi-evaluasi program sebelumnya, rekomendasi dari para ahli (yayasan yatim mandiri), dan rapat RKAT. Selain itu, tahapan-tahapan yang dilakukan MEC dalam perumusan perencanaan adalah melakukan analisis internal dan eksternal.

Lingkungan internal yang dimaksud di sini adalah kondisi lingkungan MEC yang mempengaruhi anggota organisasi untuk melaksanakan aktivitas atau tugasnya. Kondisi internal organisasi perlu dilakukan identifikasi, agar keputusan perencanaan yang telah ditetapkan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi dan sesuai dengan internal manajemen. Dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti, menurut informan satu analisis lingkungan internal yang dilakukan di MEC dalam perumusan perencanaan program adalah dengan melakukan evaluasi, dalam setiap bulan ada laporan-laporan, dan monitoring. Manajemen MEC merangkum semua hasil laporan kegiatan-kegiatan

[75] Wawancara dengan Bapak Misdiantoro selaku M. Humas & Pengkaryaan tanggal 07 Desember 2016.
[76] Wawancara dengan Ibu Ita selaku M. Akademik & SDM tanggal 08 Desember 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang telah dilaksanakan, sehingga dapat menetapkan program selanjutnya yang lebih baik dan sesuai dengan tujuan MEC terutama yang menjadikan peserta didik memiliki jiwa *entrepreneur*. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara sebagai berikut.

> *''Jadi kita melakukan evaluasi dari semua kegiatan dan selalu melakukan pengontrolan dalam setiap pelaksanaan kegiatan yang ada di lembaga. Kita mau melangkah kita harus evaluasi. Selama tahun 2016 kita sudah mengerjakan apa dan apa hasilnya dari hasil itu kita bisa menentukan mau seperti apa ditahun kedepan mau tetap apa ada perubahan dan ada monitor dari yayasan… kegiatan kita berjalan dengan baik atau tidak apa yang harus ditingkatkan.''*[77]

Selain faktor internal yang menjadi pertimbangan dalam proses perencanaan, MEC juga melakukan pertimbangan-pertimbangan lingkungan eksternal yang memiliki potensi untuk mempengaruhi perusahaan atau lembaga. Menurut informan satu analisis eksternal yang dilakukan MEC dalam perencanaan adalah mengikuti peraturan perda pendidikan nonformal Diknas Surabaya dan LKP. Sebagaimana hasil wawancara berikut ini.

> *''Jadi untuk eksternal kita lebih cenderung mengikuti perkembangan dari mengacu aturan perda pendididkan non formal diknas Surabaya dan LKP. Diknas juga planning yang disampaikan kepada lembaga. Dan kita akhirnya mengikuti selain itu juga kita punya planning..kan izin kita Diknas…ikut pelatihan, lomba uji kompetensi dan semua keputusan didiknas kita terapkan dan ditambahi lagi dengan perencanaan dari lembaga.''*[78]

---

[77] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur Mandiri *Entrepreneur Center* tanggal 06 Desember 2016.

[78] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur Mandiri *Entrepreneur Center* tanggal 06 Desember 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Informasi dalam perumusan perencanaan sangat dibutuhkan, untuk lebih memaksimalkan keberhasilan tujuan dari perencanaan tesebut. Semakin banyak informasi yang diperoleh, akan memberikan kemudahan dalam perumusan perencanaan dan rencana yang dihasilkan sesuai dengan kondisi organisasi. Baik informasi yang berasal dari internal organisasi maupun informasi yang berasal dari luar organisasi.

Informasi yang menjadi pertimbagan dalam perencanaan MEC adalah informasi yang berasal dari dalam maupun luar organisasi. Informasi yang berasal dari dalam organisasi diperoleh dari evaluasi-evaluasi kegiatan yang telah dilaksankan, masukan dari pembina atau pengurus yayasan yatim mandiri dan internal manajemen. Kemudian dihimpun secara selektif sehingga lebih memudahkan dalam perumusan perencanaan program selanjutnya. Sedangkan informasi eksternal diperoleh dari masukan-masukan atau *feedback* mitra MEC sebagai pengguna dari lulusan MEC dan informasi-informasi yang diikuti oleh direktur MEC seperti Laras Dedukti yaitu himpunan dari berbagai macam lembaga industri, pendidikan dan perusahan-perusahan yang dihimpun informasinya dan dimasukkan dalam perencanaan. Dalam hal ini, MEC selalu melakukan kordinasi dengan *stakeholder* untuk memperoleh informasi dan masukan, sehingga materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan dunia kerja. Hal ini sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

''Evaluasi kita juga harus dapat informasi dari luar misalnya MEA..kita harus bisa menangkap apa yang harus bisa dirubah ditingkatkan,,,adik-adik bisa diikutkan sertifkat, untuk mencari kerja lebih diutamakan bagi yang punya sertifikat dan informasi-informasi dari organisasi yang kita ikuti laras dedukti,,,dari berbagai macam lembaga industri SMK, LKP dan perusahaan-perusahaan kumpul jadi satu dari informasi-informasi kita tangkap dan kita masukkan dalam perencanaan selain dari tuntutan yayasan juga kita mengikuti dari luar.''[79]

''feedback atau masukan dari pemakai dari lulusan MEC yang kita punya dari dunia industri atau dari lembaga di mana anak lulusan MEC bekerja, kita biasanya menerima masukan bagaimana atau meminta saran bagaimana kualitas kerjanya, kurang baik dan lain-lain dari masukan itu kita godok atau kita rapatkan untuk kurikulum selanjutnya dan kita menjelaskan kepada stakeholder kita, bahwa kemampuan kita hanya dapat mendidik sampai level segini dan untuk selanjutnnya kita meminta lembaga yang bersangkutan untuk lebih memberikan wawasan, pengetahuan atau skill yang kurang, biasanya kalau stakeholder yang sudah tahu maksud kita maka kita tinggal dengan mudah untuk menyampaikannya.''[80]

Dalam hal ini, informasi-informasi yang didapatkan dikonfirmasi kebenarannya agar informasi yang didapat benar-benar akurat dan menjadi pertimbangan-pertimbangan dalam proses perencanaan.

d. Jenis-jenis perencanaan

Perencanaan organisasi terdiri dari berbagai macam perencanaan. Adapun macam-macam perencanaan yang ada di MEC sebagai berikut:

1) Perencanaan jangka panjang. Rencana yang ditujukan pada kebutuhan jangka panjang yang meliputi jangka waktu 3 tahun ke atas. Berikut ini beberapa perencanaan jangka panjang MEC:

[79] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur Mandiri Entrepreneur Center tanggal 06 Desember 2016

[80] Wawancara dengan Bapak Misdiantoro selaku M. Humas & Pengkaryaan tanggal 07 Desember 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a) Semua peserta didik memiliki sertifikat keahlian

b) Semua jurusan terakreditasi A

c) Mempunyai gedung yang representatif

d) Menyusun Rencana Program Unggulan

Penjelasan perencanaan program di atas, sebagaimana hasil wawancara di bawah ini.

> *''Jangka panjang…harapan kita adik-adik semua memiliki sertifikat keahlian, semau pengajar juaga mempunyai sertifikat kompetensi semua jurusan terakrediatsi A dan target kita bisa memiliki gedung yang baru atau ditingkatan sarana dan prasarana.''*[81]
>
> *''Perencanaan jangka panjang, menjadi lembaga terpercaya sebagai lembaga keterampilan dan pendidikan entrepreneur.''*[82]

2) Perencanaan jangka pendek. Rencana yang memiliki kerangka waktu satu tahun. Berikut ini beberapa rencana jangka pendek MEC:

a) Semua pengajar memiliki sertifikat kompetensi

b) Mengikutkan ujikompetensi peserta didik

c) Menjalin hubungan kerjasama atau relasi dengan pihak lain

d) Peningkatan kualitas *input* peserta didik

e) Peningkatan *output* peserta didik

Selain penetepan perencanaan program jangka panjang dan pendek, MEC juga melakukan pengembangan-pengembangan perencanaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut

[81] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur Mandiri *Entrepreneur Center* tanggal 06 Desember 2016

[82] Wawancara dengan Bapak Misdiantoro selaku M. Humas & Pengkaryaan tanggal 07 Desember 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

informan satu, dua, dan tiga, pengembangan-pengembangan yang dilakukan mandiri *entrepreneur center* yaitu, melakukan stadi banding dengan lembaga yang hampir sama atau lebih baik dengan MEC, menyediakan sarana prasarana, baik sarana prasarana program maupun sarana prasarana yang berhubungan dengan kinerja internal manajemen.

Selain itu, direktur MEC lebih aktif untuk mencari informasi-informasi LKP dan mengikuti perlombaan-perlombaan. Misalnya perlombaan yang diselenggarakan oleh MEC sendiri maupun perlombaan di luar lembaga dan mengikuti seminar UMKM kota Surabaya 2016. Serta mendatangkan para pelaku bisnis untuk memberikan motivasi kepada adik-adik yatim, seperti ‘’motivasi sukses santri *goes to* Eropa oleh master chef Ronny Noor dari Denmark.[83] Dan menyatukan sinergi, baik antara dosen, internal manajemen maupun dengan mitra MEC. Berikut ini tiga hasil wawancara dengan informan yang disebutkan di atas.

> ‘*’Untuk pengembangan-pengembangan yang dilakukan di sini. Kita melakukan studi banding dengan lembaga yang hampir atau lebih baik dengan MEC untuk mendapatkan wawasan baru dan melakukan evaluasi saat ini kita mengembangkan konsep bisnis dan relasi yang dilakukan dan biasanya dilakukan dengan berjalannya waktu atau kita harus berguru dengan lembaga lain disaat ada sebuah tindakan yang akan dilakukan.’’*[84]
>
> *‘’Pengembangan iya sekali lagi pengembangannya, kita menyediakan sarana dan prasarana, SDM ditingkatkan, memeliki*

[83] Hasil observasi
[84] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur Mandiri *Entrepreneur Center* tanggal 06 Desember 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

gedung respresentatif untuk menunjang program yang telah direncanakan''. [85]

''pengembangan-pengembangan yang dilakukan untuk pencapaian tujuan dari perencanaan ya…kita lebih aktif mencari info LKP dan mengikuti perlombaan-perlombaan, terus pengembangan konsep entrepreneur dengan kerjasama dengan pihak lain, pengelompokkan mahasiswa, ada juga kita mendatangkan para pelaku bisnis atau istilahnya kuliah tamu untuk lebih memotivasi adik-adik yatim agar lebih semangat dalam melakukan entrepreneur dan tukar pengalaman tanya jawab, selanjutnya menyatukan sinergi baik antara dosen internal manjemen maupun dengan mitra MEC dan yang terakhir selalu melakukan evaluasi dari target yang telah ditetapkan baik dosen maupun internal manajemen.'' [86]

Tabel 4.2 Rencana Strategi (Renstra) Mandiri *Entrepreneur Center* Surabaya[87]

NO	URAIAN	TUJUAN	INDIKATOR	PELAKSANA	JADWAL
RENCANA JANGKA PENDEK					
1	Penataan Administrasi	Administrasi tersusun rapih	Tertib adminsitrasi	Pengelola	Jan –Des
2	Menyusun program dan kegiatan pembelajaran	Tersedianya program kegiatan pembelajaran	Memiliki materi, modul, Silabus, RPP sebagai bahan materi pelajaran.	Instruktur dan Manajer Akademik	April-Agustus
3	Menjalin kemitraan	Agar terjalin kerjasama yang	Terjadi kerjasama	Manajer Humas dan	Jan-Des

[85] Wawancara dengan Bapak Misdiantoro selaku M. Humas & Pengkaryaan tanggal 07 Desember 2016.
[86] Wawancara dengan Ibu Ita selaku M. Akademik & SDM tanggal 08 Desember 2016
[87] Dokumentasi Mandiri *Entrepreneur center*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	dengan instansi pemerintah, swasta, perusahaan maupun masyarakat.	sinergi dengan para pihak.	dan informasi para pihak.	pengkaryaan	
4	Membuat papan nama, brosur, spanduk, website agar dikenal warga masyarakat.	Sosialisasi kegiatan lembaga pendidikan, swasta, perusahaan dan masyaralat.	semakin dikenal oleh masyarakat.	Manajer Humas dan pengkaryaan	Feb - Juni
5	Menyusun Jadwal Pelaksanaan Kegiatan	Agar pelaksanaan tepat waktu dan sasaran	Tepat waktu dan sasaran	Pengelolah	Januari
7	Mengikutkan ujikompetensi peserta didik	Peserta didik tersetifikasi kompetensinya	Memiliki sertifikat kompetensi	Pengelola	April dan Okt
8	Mengajukan Akdreditasi lembaga	Terakreditasinyalembaga	Standar lembaga yang terakrediatasi	Pengelola	Mei
9	Penyaluran siswa/warga belajar kursus dan pelatihan ke	Tersalurkannya warga belajar dapat magang di perusahaan.	Tersalurkannya warga belajar keperusahaan.	Manajer Humas dan pengkaryaan	April-Mei

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	perusahaan.				
10	Monitoring dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan	Terevaluasinya kegiatan yang telah dilaksanakan.	Sebagai bahan evaluasi pelaksanaan bulanan dan tahunan.	Instuktur dan Pengelola	Jan –Des
RENCANA JANGKA PANJANG (5 TAHUN)					
1	Membuat MOU/kerjasama dengan lembaga/instansi pemerintah, swasta dan masyarakat.	Terjalin kerjasama yang sinergi dana danya kepastian legalitas lembaga.	Mempunyai legalitas lembaga yang diakui dan dibina oleh pemerintah, Himpunan, Asosiasi.	Pengelola	2017 – 2020
2	Peningkatan kwalitas SDM	Terupgrade skill kemampuan SDM sesuaibidang	Skill kemampuan SDM sesuai bidang semakin berkwalitas	Pengelola	2016 – 2020
3	Menyusun setrategi penerimaan peserta didik yatim terus meningkat	Peserta didik yatim lulusan SMA semakin banyak yang diterima	Tiap tahunya tim lulusan SMA yang diterima semakin banyak dan	Pengelola	2017 – 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

			berkwalitas		
4	Merencanakan perbaikan sarana dan prasarana yang strategis (ruangkelas, instruktur, pengelola, laboratorium, wc, taman) yang nyaman, indah dan memenuhi syarat.	Adanya saranna dan prasarana yang memadai sesuai dengan kebutuhan pempelajaran.	Mempunyai sarana dan prasarana sebagai penunjang kegiatan belajar dan mengajar.	Pengelola	2017 – 2020
5	Menyusun Rencana Program Unggulan	Dapat mengikuti perkembangan wirausaha, arus informasi dan teknologi serta globalisasi.	Mempunyai peserta didik/warga belajar menjadi wirausaha, teknokrat yang handal.	Pengelola	2017 – 2020
6	Kegiatan Pameran, kompetisi, diskusi dan apresiasi dll.	Dapat mengikuti kegiatan Pameran, kompetisi, diskusi dan	Mampu bersaing dan berprestasi	Pengelola	2017 - 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		apresiasi dll.			

e. Kendala-kendala dalam perencanaan

Faktor penghambat dalam tahapan perencanaan di MEC adalah tuntutan dan persetujuan yang diberikan oleh yayasan yatim madiri. Semua rancangan perencanaan yang telah ditetapkan oleh MEC harus mendapat persetujuan dari yayasan yatim mandiri, apabila pihak yayasan tidak menyetujui dengan berbagai pertimbangan-pertimbangan perencanaan tersebut, maka MEC harus membuat perencanaan kembali. Selain itu, masih kuranganya fasilitas atau sarana prasarana untuk mendukung tercapainya tujuan perencanaan dan menyamakan presepsi dengan *stakeholder* apa yang menjadi tujuan dari lembaga. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara berikut.

> ‘*’Itu tadi target yang diberikan oleh yayasan,, ketika kita sudah merancang sebuah perencanaan ternyata yayasan tidak menyetujui, otomatis ya tidak bisa melakukan dengan pertimbangan-pertimbangan,,,,mana yang lebih diperkuat yayasan lebih mengikat dengan perencanaan yang akan kita lakukan sesuai dengan anggaran yayasan. Kalau tidak ada ikatan dengan yayasan kita enak’’*.[88]
>
> ‘*’Eee,,,, untuk kendala ada beberapa ada dua fisik ..sarana dan prasaran dan Upgrade SDM kompetensi internal manajamen’’*.[89]
>
> ‘’ *Untuk masalah kendala biasa ya menyamakan presepsi antara stakeholder dengan apa yang menjadi tujuan dari lembaga dan*

[88] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku Mandiri *Entrepreneur Center* tanggal 06 Desember 2016.
[89] Wawancara dengan Bapak Misdiantoro selaku M. Humas & Pengkaryaan tanggal 07 Desember 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

konsisten dari para pengajar dan kadang kurang maksimal sosialisasi.'[90]

Mengidentifikasi segala hambatan dalam perencanaan perlu dilakukan untuk mengetahui atau mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan. Dan setelah mengetahui kelemahan yang ada pada organisasi, maka dapat disusun sebuah rencana dan solusi yang dapat meminimalisir hambatan-hambatan tersebut. Untuk meminimalisir kesalahan dalam melakukan perencanaan, MEC melakukan control kegiatan, menghimpun data dan informasi serta melakukan evaluasi bersama.

2. Perumusan pengawasan Mandiri *Entrepreneur Center*

Fungsi pengawasan dalam suatu organisasi sangat diperlukan dan menentukan pelaksanaan proses menajemen. Pengawasan dilakukan untuk mengetahui apakah semua kegiatan yang telah dilaksanakan sesuai dengan target yang ditentukan. Pengawasan merupakan hal yang penting untuk merumuskan perencanaan yang akan datang. Berikut ini unsur-unsur penting dalam pengawasan di MEC antara lain : tim pengawasan, waktu pengawasan, proses pengawasan, jenis-jenis pengawasan, dan kendala-kendala dalam pengawasan. Di bawah ini penjelasan masing-masing unsur-unsur pengawasan tersebut.

a. Tim pengawasan

Pengawasan perencanaan di MEC dilakukan oleh setiap masing-masing devisi, dengan tujuan agar semua perencanaan yang telah

[90] Wawancara dengan Ibu Ita selaku M. Akademik & SDM tanggal 08 Desember 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ditetapkan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Tim pengawas perencanaan melakukan pengawasan pada setiap aktivitas kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui seberapa besar target yang telah dicapai, problem-problem apa yang terjadi di lapangan dan tindakan apa yang harus dilakukan. Objek yang diawasi dalam hal ini adalah peserta didik, perencanaan program, SDM dan pengajar. Dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti mendapatkan informasi, bahwa dalam pengawasan perencanaan MEC ada tim tersendiri yang melakukan pengawasan yaitu internal manajemen yang terdiri dari masing-masing devisi dan adanya format pengendalian dalam setiap kegiatan. Misalnya, pengawasan ketepatan laporan bulanan ke yayasan. Hal ini seperti diungkapkan dalam wawancara di bawah ini.

> *''Untuk pengawasan lebih cenderung kontrol di devisi masing-masing..dan devisi punya staff dan punya kartu control dalam setip pengawasan dalam pengawasan itu udah berapa persen yang telah tercapai ..dari tarjet yang telah dicapai…apa yang kurang atau yang tidak sesuai dengan target. Jadi konsepnya begini staff sudah dibuatkan form untuk melaporkan hasil kegitan hasil yang sudah ditargetkan.''*[91]

Jadi setiap kegiatan yang telah ditetapkan akan dilakukan pengawasan dengan adanya form pengawasan untuk melaporkan hasil kegiatan yang sudah ditargetkan.

b. Waktu pengawasan

Pengawasan yang efektif dilakukan sesuai dengan sasaran dan waktu yang telah ditetapkan. Penentuan waktu pengawasan sangat

[91] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur Mandiri *Entrepreneur Center* tanggal 06 Desember 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menentukan untuk keberhasilan suatu program kegiatan dan dimaksudkan untuk mencegah jangan sampai terjadi penyimpangan, penyelewengan, dan pemborosan. Ketepatan waktu serta pemilihannya tersebut mendukung kesuksesan untuk mencapai tujuan bersama. Pelaksanaan pengawasan di MEC dilakukan setiap hari untuk aktivitas programnya dan laporan bulan untuk aktivitas per priode. Beriku ini hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti.

> *''Setiap bulan ada rapat internal ,manajemen kemudian setiap bulan antara manajemen dengan dosen cuman yang informasi informal dari manajemen diskusi informal tapi setiap bulan ada laporan pengembangan dan laporan keyayasan setiap bulan dan masing masing devisi setiap perkembangan pasti membuat laporan''.* [92]

c. Proses pengawasan

Pengawasan adalah bagian terkahir dari fungsi manajemen. Perencanaan tujuan dapat tercapai secara rasional, efektif dan efisien apabila adanya pengawasan yang dilakukan oleh suatu lembaga atau organisasi. MEC dalam melakukan pengawasan program lebih menganalisis dari hasil evaluasi kegiatan. Setiap bulan MEC melakukan evaluasi program untuk membahas dan mencari solusi jika ada kendala-kendala ataupun ada target perencanaan yang belum tercapai. Dari evaluasi itu, nanti akan diketahui kenapa kendala-kendala tersebut terjadi atau kenapa target yang sudah ditentukan tidak bisa dicapai. Setelah mengetahui apa masalahnya, maka dengan segera dicari solusinya agar

[92] Wawancara dengan Bapak Misdiantoro selaku M. Humas & Pengkaryaan tanggal 07 Desember 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

permasalahan tersebut cepat terselesaikan. MEC dalam melakukan pengawasan dilakukan oleh devisi masing dan masing-masing devisi mempunyai staff dan adanya form penilaian atau kartu kontrol.

Evaluasi juga dilakukan tiap akhir tahun untuk mengetahui seberapa maksimal MEC bisa mencapai target yang ditetapkan selama setahun terakhir. Serta membandingkan antara tahun ini dan tahun sebelumnya apakah program kerja dan kualitas kinerja para karyawan semakin meningkat atau semakin menurun. Sehingga perlu dilakukan evaluasi agar perencanaan yang telah ditetapkan dan kualitas kinerja para karyawan bisa menjadi lebih baik dan lebih berkualitas lagi.

Menurut informan satu, dua, dan tiga pengawasan program yang dilakukan di MEC adalah dengan melakukan rapat evaluasi setiap satu bulan sekali dan rapat tahunan tentang program yang sudah berjalan. Dan staf dari masing-masing devisi langsung melakukan pengecekan kegiatan di lapangan. Berikut ini dua hasil wawancara dengan informan yang disebutkan di atas.

> *''Setiap bulan ada rapat internal ,manajemen kemudian setiap bulan antara manajemen dengan dosen cuman yang informasi informal dari manajemen diskusi informal tapi setiap bulan ada laporan pengembangan dan laporan keyayasan setipa bulan dan masing masing devisi setiap perkembangan pasti membuat laporan.''*[93]

> *''Untuk pengawasan lebih cenderung control di devisi masing-masing dan devisi punya staff dan punya kartu control dalam setiap pengawasan dalam pengawasan itu udah berapa persen yng telah tercapai ..dari target yang telah dicapai…apa yang*

[93] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur Mandiri *Entrepreneur* Cienter tanggal 06 Desember 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kurang atau yang tidak sesuai dengan target. Jadi konsepnya begini staff sudah dibuatkan form untuk melaporkan hasil kegitan hasil yang sedang ditargetkan.''[94]

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, pengawasan atau monitoring program yang dilakukan MEC adalah melakukan rapat evaluasi setiap satu bulan sekali dan rapat tahunan tentang program dan staff masing-masing devisi langsung melakukan pengecekan kegiatan yang dilakukan di lapangan.

d. Jenis-jenis pengawasan

Salah satu dari tujuan pengawasan adalah agar semua kegiatan dapat berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya. Lemahnya pengawasan yang dilakukan akan berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi, sehingga sering menimbulkan berbagai penyimpangan-penyimpangan antara yang direncanakan dengan apa yang dilaksanakan. Dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti bentuk-bentuk pengawasan yang ada di mandiri *entrepreneur center* adalah sebagai berikut. Pengawasan sebelum dilaksanakannya program yang sudah direncakan yaitu, melakukan pengecekan silabus, cek RPP dan waktu yang digunakan. Untuk pengawasan kegiatan yang sedang dilaksanakan dilakukan pengawasan secara langsung di lapangan dan laporan yang diperoleh dari kegiatan tersebut. Pengawasan kegiatan yang telah dilaksanakan dilakukan evaluasi kekurangan dan kelebihan, apa yang perlu ditingkatkan, dikembangkan maupun adanya perubahan.

[94] Wawancara dengan Bapak Misdiantoro selaku M. Humas & Pengkaryaan tanggal 07 Desember 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sebelum pelaksanaan pengawasan dilaksanakan pihak internal manajemen terlebih dahulu melakukan sosialisasi dan pemahaman tahapan-tahapan apa yang harus dilakukan untuk pencapaian target-terget yang telah ditentukan dan objek yang diawasi meliputi peserta didik, SDM dan program. Hal ini seperti diungkapkan dalam wawancara berikut.

> *''Biasa ini pelaksanaan penyampaikan target itu pasti akan dilakasanakan sosialisasi dan kegiatan-kegiatan kita mengawasi dan pasca kegiatan kita evaulasi dan lebih cendreung kita memberikan pemahaman dulu tahapan-tahapan apa yang harus dilakukan untuk melakukan kegiatan itu, misal out bond sebelum terlaksana kita harus mempersiapkan proposal berapa anggaran, kapan waktunya, kita lebih cenderung ditanyakan sudah sejauh mana..melalui staff kegiatan yang sifatnya rutin dirapatkan. Ketika waktu pelaksanaan langsung dipantau lapangan ikut terjun lapangan.''*[95]
>
> *''Biasanya kita melakukan pengawasan sebelum pelaksaan yang kita lakukan yaitu melakukan perencanaan silabus, cek RPP dan waktu yang digunakan. Untuk pengawasan pada waktu pelaksanaan kita langsung melakukan pengawasan dan laporan yang diperoleh dari kegiatan tersebut, untuk setelah kegiatan kita melakukan evaluasi kekurangan dan kelebihan apa yang perlu ditingkatkan, dikembangkan maupun adanya perubahan''.*[96]

Pengawasan yang ada di MEC dilakukan oleh internal organisasi atau orang-orang yang memilki wewenang. Pengumpulan fakta-fakta pengawasan dilakukan dengan melakukan pengawasan secara langsung terjun kelapangan dan melalui laporan-laporan yang tertulis, yaitu laporan pertanggungjawaban kepada atasan mengenai pekerjaan yang

[95] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur Mandiri *Entrepreneur Center* tanggal 06 Desember 2016.
[96] Wawancara dengan Ibu Ita selaku M. Akademik & SDM tanggal 08 Desember 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilaksanakan. Berikut ini sosialisasi kegiatan *Etrepreneur* MEC sebagaimana hasil wawancara dibawah ini:

> *''Entrepreneur Camp adalah entrepreneur yang dilaksanakan pada saat masa orientasi siswa (MOS) anak-anak akan ditantang untuk melakukan entrepreneur dalam waktu satu minggu tanpa membawa bekal apapun, anak-anak tidak membawa uang, anak-anak harus mendapatkan uang dengan memanfaat potensi lingkungan untuk mendapatkan barang. Dari jualan barang itu tersendiri, anak-anak akan melakukan empat hal yaitu, komunikasi dengan banyak orang dari situ anak-anak belajar untuk melakukan komunikasi dengan baik agar dapat barang untuk dijualkan tanpa adanya timbul perasaan atau pikiran kecurigaan dan kedua negosiasi anak-anak dilatih untuk bisa melakukan negosiasi dengan baik agar tercipta kepercayaan dari orang yang barangnya dijualkan membawa barang tanpa memberikan uang kepada pemilik. Ketiga, selling menjual barang yang didapatkan dengan keliling disekitar lingkungan MEC, dan keempat kerjasama tim, biasanya anak-anak bekerjasama dalam melakukan penjualan barang yang telah didapatkan.*
>
> *''Entrepreneur challenge biasanya kita kirim adik-adik kedaerah tertentu yang pelosok untuk menjual barang yang sulit untuk dipasarkan dan pulang membawa uang. Gimana cara jualannya membngun ritisan usaha atau bussines plan. Misalnya di daerah car free day biasa ada juga didaerah ampel kerumunan masa agar berani berkomunikasi dengan orang banyak.''*
>
> *''Entrepreneur Season adalah Entrepreneur yang dilakukan pada waktu libur, yakni dilakukan pada hari sabtu dan minggu, disekitar lingkungan MEC radius lima KM dengan rata-rata waktu kurang lebih tiga jam sampai lima jam dan setalah itu membuat laporan dari hasil kegiatan entrepreneur tersebut. Serta menyetorkan laba untuk ditabung.''*
>
> *''Motivasi entrepreneur adalah internal manajemen mendatangkan pelaku usaha atau praktisi bisnis untuk memberikan pengetahuan, pengalaman, agar lebih memberikan motivasi kepada anak-anak untuk lebih menumbuhkan jiwa entrepreneur dan memiliki rasa percaya yang tinggi.''*[97]

[97] Wawancara dengan Bapak Misdiantoro selaku M. Humas & Pengkaryaan tanggal 07 Desember 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e. Kendala pengawasan

Pengawasan perencanaan program yang dilakukan oleh sebuah organsiasi tidak terlepas dengan yang namanya hambatan-hambatan pengawasan. Hambatan-hambatan pengawasan disebabkan dengan adanya perubahan-perubahan dari internal organisasi maupun dari eksternal organisasi dan lemahnya sistem pengawasan yang ditentukan. Kendala-kendala pengawasan di MEC yaitu terbatasnya Sumber Daya Manusia, dalam jumlah atau kuantitas. Selain itu, kurangnya selektif informasi yang didapatkan atau terpacu pada salah satu sumber menyebabkan masih terjadinya objek pengawasan yang lolos dari pengawasan. Hal ini sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti.

> *''Minimnya SDM dengan banyaknya peserta didik masih ada peserta yang melanggar dan keluar tanpa surat izin. Surat dari kepala asrama dan satpam dan membawa kartu untuk setiap keluar untuk ditandatangani.''*[98]
>
> *''kurang selefktif informasi atau klarifikasi ulang informasi yang didapatkan dan terbenturnya dengan kegiatan lain yang tidak terduga''*.[99]

Untuk meminimalisir kendala atau kesalahan pengawasan, hal yang dilakukan MEC yaitu memberikan pemahaman pada setiap penanggungjawab kegiatan dan melakukan *croscek* untuk kebenaran informasi yang telah diterima.

[98] Wawancara dengan Bapak Misdiantoro selaku M. Humas & Pengkaryaan tanggal 07 Desember 2016.
[99] Wawancara dengan Ibu Ita selaku M. Akademik & SDM tanggal 08 Desember 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Analisis Data

Dari data riset yang diperoleh di lapangan penelitian, baik dari observasi, wawancara, maupun dokumentasi yang penulis lakukan selama ini, penulis padukan dengan teori-teori yang sudah dikemukakan sebelumnya. Peneliti akan menganalisa tentang model perencanaan dan model pengawasan di Mandiri *Entrepreneur Center*. Berikut ini penjelasan analisis data model perencanaan dan pengawasan Mandiri *Entrepreneur Center* Surabaya.

1. Model perencanaan di Mandiri *Entrepreneur Center*

   Model perencanaan yang ada di MEC mencakup proses perencanaan dan unsur-unsur perencanaan. Proses perencanaan terdiri sebagai berikut, yaitu penetepan visi dan misi, analisis lingkungan internal dan eksternal, penyusunan program kerja, pengembangan alternatif kegiatan, dan evaluasi. Berikut ini penjelasan dari masing-masing proses tersebut:

   Model perencanaan pertama adalah penetapan visi dan misi. Perencanaan pada hakikatnya adalah proses pengambilan keputusan sejumlah alternatif atau pilihan mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang.[100] Perumusan perencanaan adalah pembuatan aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan sesuai dengan visi dan misi yang telah dibuat oleh organisasi. Banyak tindakan yang harus dilalui untuk membuat suatu rencana, salah satunya adalah menetapkan tujuan dan sasaran organisasi. Hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Tani Handoko, bahwa ada empat tahap dasar yang dilalui dalam penetapan perencanaan,

[100] Husaini, Usaman, 2008, *Manajemen Teori Praktik*,…, hal. 61.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yaitu *Pertama,* menetapkan tujuan dan serangkaian tujuan. *Kedua*, merumuskan keadaan saat ini. *Ketiga*, mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan. *Keempat* mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan.[101]

Dalam proses perumusan perencanaan, suatu organisasi harus menentukan visi dan tujuan dari organisasi terlebih dahulu, agar program yang dibuat sesuai dengan tujuan organisasi itu sendiri. Visi merupakan suatu pernyataan komprehensif tentang segala sesuatu yang diharapkan suatu organisasi pada masa yang akan datang dan dibuat sebagai pedoman atau arah tujuan jangka panjang organisasi. Sedangkan misi adalah pernyataan-pernyataan yang mendefinisikan apa yang sedang atau akan dilakukan atau ingin dicapai dalam waktu (sangat) dekat atau saat ini.[102] Perumusan perencanaan yang ada di MEC dilakukan dengan tujuan untuk memaksimalkan tujuan atau target yang telah ditentukan. Penetapan perumusan perencanaan di MEC menyesuaikan dengan visi misi lembaga yang telah ditetapkan diawal pembentukan lembaga. Visi MEC adalah pelopor Diklat dalam memandirikan generasi bangsa yang berbasis *entrepreneurship* dan nilai-nilai keIslaman. Visi itu ditetapkan dengan tujuan agar lulusan dari MEC dapat diterima di masyarakat dan dapat berkompetisi di dalam dunia kerja, sehingga dapat mandiri secara ekonomi, belajar, dan ibadah.

[101] T. Hani Handoko, 2001, *Manajemeni*,…, hal. 79-80.
[102] T. Hani Handoko, 2001, *Manajemen*,…, hal.108.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mandiri secara ekonomi adalah salah satu tujuan utama yang ditetapkan oleh MEC. Konsep *entrepreneur* menjadi fokus utama dalam memandirikan peserta didik, di mana hasilnya bisa diterapkan pada lingkungan sekitar. Di era globalisasi saat ini, keberanian untuk melakukan *entrepreneur* sangat dibutuhkan, karena dapat membantu kemajuan ekonomi. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh David Mcclelland membuktikan bahwa sebuah negara akan disebut makmur dan memiliki kemandirian ekonomi jika memiliki jumlah *entrepreneur* minimal 2% dari seluruh penduduk di negara tersebut. Berdasarkan data statistik tahun 2011 jumlah *entrepreneur* di Indonesia baru mencapai 0,24%, bandingkan dengan negara lain seperti Malaysia yang telah memiliki *entrepreneur* sebesar 3%, Singapura 7%, China 10% dan Amerika Serikat 12,5%. Berdasarkan paparan fakta dan kajian yang ada dapat ditarik simpulan, bahwa penggalakan *entrepreneurship* secara nyata oleh pemerintah diyakini akan menjadi sebuah momentum langkah awal bagi peningkatan kemandirian perekonomian Indonesia.[103]

Model perencanaan kedua adalah analisis lingkungan internal dan eksternal. Tahapan selanjutnya yang dilakukan MEC dalam menyusun model perencanaan adalah menganalisa segala kemudahan dan hambatan. Analisa dilakukan untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan dan hal apa saja yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Oleh karena itu, perlu diketahui faktor-faktor apa saja yang dapat membantu atau

[103] Sonata Christian, 2013, ‘’ Penggalakan *Entrepreneurship*, Volume 2, Nomor 1 dan 2, hal. 29.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memberikan dampak positif maupun negatif dalam pencapaian tujuan organisasi.

Lingkungan internal yang dimaksud di sini adalah kondisi lingkungan MEC yang mempengaruhi anggota organisasi untuk melaksanakan aktivitas atau tugasnya. Kondisi internal organisasi perlu dilakukan identifikasi, agar keputusan perencanaan yang telah ditetapkan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi dan sesuai dengan internal manajemen. Dari data riset yang diperoleh, analisis lingkungan internal yang dilakukan di MEC dalam perumusan perencanaan program adalah dengan melakukan evaluasi, analisa laporan-laporan kegiatan, dan monitoring. Selain itu MEC juga melakukan pertimbangan-pertimbangan eksternal yang memiliki dampak untuk mempengaruhi lembaga. Analisis lingkungan ekternal tersebut adalah mengikuti peraturan PERDA pendidikan nonformal DIKNAS Surabaya dan LKP. Serta menganalisa persaingan global seperti halnya MEA, sehingga internal manajemen lebih meningkatkan *out put* lulusan. Hal ini sebagaimana pemaparan dari salah satu informan sebagai berikut:

> *''Jadi untuk eksternal kita lebih cenderung mengikuti perkembangan dan mengacu pada aturan PERDA pendididkan nonformal DIKNAS Surabaya dan LKP. Diknas juga mepunyai planning yang disampaikan kepada lembaga dan kita akhirnya mengikuti. Selain itu juga kita punya planning sendiri. Izin lembagakan DIKNAS…ikut pelatihan, lomba uji kompetensi dan semua keputusan DIKNAS kita terapkan dan ditambahi lagi dengan perencanaan dari lembaga.''*[104]

Adapun analisa kemudahan dan hambatan MEC adalah sebagai berikut ini: Pertama, faktor internal pendukung perencanaan MEC. Dalam

[104] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur *Mandiri Entrepreneur* Center tanggal 06 Desember 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pelaksanaan perencanaan MEC didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidangnya. Dari beberapa kepala devisi dari setiap bagian dijabat oleh orang-orang yang lulusan perguruan tinggi. Misalnya manajemen HUMAS dan Pengkaryaan dijabat lulusan sarjana manajemen. Serta komitmen organisasi yang tinggi dari internal manajemen untuk mencetak *entrepreneur* yatim yang mampu berkompetensi dan ahli dibidangnya.[105] Serta memberikan keterampilan khusus untuk mencetak tenaga ahli di bidangnya yang memiliki karakter pribadi muslim yang jujur, amanah, dan profesional. Selain itu, sumber daya manusia yang ada di MEC sebagian besar adalah para pelaku usaha, sehingga lebih memudahkan untuk memadukan antara teori akademik dengan praktek di lapangan. Dan budaya membaca doa bersama sebelum memulai pekerjaan.

Kedua, faktor eksternal pendukung perencanaan MEC. Faktor eksternal yang menjadi pendukung dalam perumusan perencanaan adalah hubungan kerjasama yang baik dengan mitra MEC. *Stakeholder* yang dimiliki MEC memberikan kontribusi langsung dalam perencanaan yang akan dilakukan, sehingga *feed back* atau masukan dari *stakeholder* dihimpun untuk evaluasi perencanaan selanjutnya, sehingga perencanaan yang ditentukan sesuai dengan permintaan pasar atau kebutuhan dunia kerja.[106] Dalam hal ini MEC mengundang *stakeholder* untuk memberikan informasi-informasi yang berkaitan dengan dunia kerja maupun informasi tentang *out put* lulusan MEC dalam menjalankan pekerjaannya.

[105] Hasil observasi.
[106] Hasil observasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ketiga, faktor internal penghambat perencanaan MEC. Faktor penghambat dalam perencanaan di MEC adalah tuntutan dan persetujuan yang diberikan oleh Yayasan Yatim Madiri. Semua perumusan perencanaan yang telah ditetapkan oleh MEC harus mendapat persetujuan yayasan, apabila pihak yayasan tidak menyetujui dengan berbagai pertimbangan-pertimbangan perencanaan tersebut, maka harus membuat perencanaan kembali. Selain itu, masih kurangnya fasilitas atau sarana prasarana untuk mendukung tercapainya tujuan perencanaan.

Keempat, faktor eksternal penghambat perencanaan MEC. Banyaknya masyarakat yang kurang mengenal akan keberadaan MEC dan tidak semua produk yang dihasilkan MEC bisa diterima oleh konsumen atau masih promosi produk baru, sehingga panggsa pasar sedikit terkendala.[107] Hal ini sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Indriyo Gito Sidarmo dan Agus Mulyono. Untuk membuat suatu rencana, maka harus memperhatikan dan menganalisa beberapa faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Dari hasil analisa faktor tersebut, dapat dihasilkan adanya kekuatan *(strenght)* yang dimiliki oleh suatu perusahaaan, serta dapat mengetahui kelemahan *(weaknesses)* yang terdapat dalam organisasi atau perusahaan. Sedangkan analisa terhadap faktor eksternal harus dapat mengetahui peluang *(opportunity)* yang terbuka bagi perusahaan atau organisasi serta dapat mengetahui pula tekanan *(treath)* yang dialami oleh organisasi yang bersangkutan. Setelah mengetahui kekuatan, kelemahan, kesempatan dan

[107] Hasil observasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tekanan, maka dapat disusun sebuah rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan.[108]

Model perencanaan ketiga adalah penyusunan program kerja. Setiap lembaga maupun organisasi pasti ada target yang harus dicapai untuk mengukur keberhasilan dari lembaga maupun organisasi tersebut. Penyusunan program kerja dilakukan untuk memudahkan terealiasinya tujuan yang telah ditetapkan dan mengelompokkan dari masing-masing program. Ada empat program *entrepreneur* MEC adalah sebagai berikut: pertama, *entrepreneur camp* adalah *entrepreneur* yang dilaksakan pada saat masa orientasi siswa (MOS) anak-anak diberi tantangan untuk melakukan *entrepreneur* dalam waktu satu minggu tanpa membawa bekal apapun dengan memanfaat potensi lingkungan MEC. Dan melakukan empat hal, yaitu komunikasi, *selling*, negosiasi dan kerjasama tim. Kedua, *entrepreneur season* adalah *entrepreneur* yang dilakukan pada waktu libur, yakni dilakukan pada hari sabtu dan minggu, disekitar lingkungan MEC radius lima KM dengan rata-rata waktu kurang lebih tiga jam sampai lima jam dan setalah itu membuat laporan dari hasil penjualan tersebut. Ketiga, motivasi *entrepreneur* adalah internal manajemen mendatangkan pelaku usaha atau praktisi bisnis untuk memberikan pengetahuan, pengalaman, menumbuhkan jiwa *entrepreneur* dan memiliki rasa percaya yang tinggi. Keempat, *entrepreneur challenge* adalah mengirim adik-adik yatim kedaerah tertentu yang pelosok untuk menjual produk atau barang.

[108] Indriyo Gito Sidarmo dan Agus Mulyono, 2001, *Prinsip Dasar Manajemeni*,…, hal. 75.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

MEC dalam penyusunan program kerja membagi menjadi dua jenis perencanaan program kerja, yaitu rencana jangka pendek dan rencana jangka panjang atau yang sering dikenal dengan rencana strategi (renstra). Penyusunan program kerja jangka pendek dilakukan dalam kurun waktu satu tahun sekali, sedangkan untuk program kerja jangka panjang dilakukan dalam kurun waktu lima tahunan. Dalam implementasinya MEC melakukan evaluasi-evaluasi dari program sebelumnya kemudian dari itu muncul rekomendasi yang dibuat kajian-kajian untuk disusun *planning* terhadap program yang baru dan rekomendasi dari para ahli. Selanjutnya, menganalisis atau menyaring informasi-informasi kemudian dirumusakan program kerja. Dalam setiap program kerja yang telah dirumuskan, MEC telah menetapkan indikator keberhasilan, pelaksana kegiatan, dan jadwal pelaksanaan.

Model perencanaan keempat adalah pengembangan alternatif kegiatan. Proses berikutnya yang dilakukan dalam menentukan model perencanaan adalah mengembangkan rencana dan serangkaian kegiatan. Serangkaian kegiatan dilakukan MEC untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Adapun pengembangan-pengembangan kegiatan yang dilakukan MEC untuk mencapai tujuan perencanaan adalah dengan melakukan *study* banding. *Study* banding dilakukan dengan lembaga yang hampir sama atau yang lebih baik dengan MEC. Tujuan diadakannya *study* banding adalah untuk mendapatkan wawasan baru dan menambah relasi. Hal ini sebagaimana dengan hasil wawancara berikut ini.

> *''pengembangan-pengembangan yang dilakukan untuk pencapaian tujuan dari perencanaan ya…kita lebih aktif mencari info LKP dan*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> *mengikuti perlombaan-perlombaan, terus pengembangan konsep entrepreneur dengan kerjasama dengan pihak lain, pengelompokan mahasiswa, ada juga kita mendatangkan para pelaku bisnis atau istilahnya kuliah tamu untuk lebih memotivasi adik-adik yatim agar lebih semangat dalam melakukan entrepreneur dan tukar pengalaman tanya jawab, selanjutnya menyatukan sinergi baik antara dosen internal manjemen maupun dengan mitra MEC dan yang terakhir selalu melakukan evaluasi dari target yang telah ditetapkan baik dosen maupun internal manajemen.''* [109]

Selain itu, pihak manajemen lebih aktif mencari informasi-informasi yang sedang berkembang. Semakin banyak informasi yang dihimpun, akan memberikan kemudahan dalam penentuan perencanaan dan rencana yang dihasilkan sesuai dengan kondisi organisasi. Informasi internal yang menjadi pertimbangan MEC dalam penentuan perencanaan, yaitu dari evaluasi-evaluasi kegiatan yang telah dilaksanakan, serta masukan dari Pembina Yayasan Yatim Mandiri. Sedangkan informasi ekternal adalah masukan dari mitra MEC. Hal ini sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Siswanto, bahwa pengembangan prosedur merupakan suatu aktivitas menormalisasikan cara, teknik, dan metode pelaksanaan pekerjaan.[110]

Model perencanaan kelima adalah evaluasi program. Evaluasi dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar keberhasilan dan kekurangan dalam pencapaian target yang telah ditentukan. Ada dua tahap evaluasi yang dilakukan MEC, yaitu evaluasi setiap bulan dan evaluasi tahunan. Evaluasi bulanan dilakukan dengan menganalisa laporan semua kegiatan yang diberikan oleh masing-masing devisi. Dari hasil evaluasi tersebut, program apa yang butuh pengembangan, peningkatan, dan bahkan

[109] Wawancara dengan Ibu Ita selaku M. Akademik & SDM tanggal 08 Desember 2016
[110] Siswato, 2013, *Pengantar Manajemen*,…, hal. 42.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perubahan dari perencanaan. Dalam merumuskan perencanaan dilakukan pada setiap tahun sekali yang dilakukan dalam rapat tahunan yang biasanya disebut dengan RKAT. Pada rapat tahunan tersebut, dilakukan evaluasi-evaluasi dari berbagai program atau kebijakan yang telah dilaksankan dan penetapan perencanaan yang baru. Berikut ini hasil wawancara dari salah satu informan yang dilakukan oleh peneliti.

> *''Untuk tahapan perencanaan biasanya kita tiap akhir tahun ada evaluasi dari perencanaan sebelumnya, kita melakukan evaluasi keberhasilan atau kekurangan sistem yang telah ditentukan, mana yang membutuh pengembangan, peningkatan dan bahkan perubahan dari perencanaan tersebut. Untuk tahun ini kita menerapakan konsep full entrepreneur.''*[111]

Waktu perumusan perencanaan yang ada di MEC dilakukan pada setiap tahun sekali dengan melakukan evaluasi-evaluasi dari berbagai kegiatan yang telah dilaksanakan dengan tujuan, agar tercapainya tujuan dan *out put* yang dihasilkan menjadi lebih baik. Tujuan *out put* dari lulusan MEC adalah mandiri secara ibadah, belajar, dan ekonomi, karenan sebelum diwisuda semuanya harus sudah bekerja, baik bekerja di lembaga atau perusahaan maupun berwirausaha. Selain itu, ada ikatan alumni persatuan pengusaha MEC (PERPAM) yang sudah ada legalitasnya dan berbadan hukum. Tujuan adanya PERPAM adalah untuk memfasilitasi dan menghimpun alumni MEC yang telah merintis usaha dengan menyediakan dana bergulir yang dipergunakan untuk mengembangkan usaha dengan bunga yang begitu rendah. Untuk lebih menyederhanakan penjelasan sebagaimana terlampir. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, tahapan-tahapan

[111] Wawancara dengan Ibu Ita selaku M. Akademik & SDM tanggal 08 Desember 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perumusan perencanaan yang dilakukan di MEC adalah melakukan evaluasi-evaluasi program sebelumnya, rekomendasi dari para ahli (yayasan yatim mandiri), dan rapat RKAT. Selain itu, tahapan-tahapan yang dilakukan MEC adalah melakukan analisis internal dan eksternal.

Selain dari enam model perencanaan yang dilakukan di atas, ada unsur-unsur pembuatan perencanaan yang tidak bisa dipisahkan dari proses perencanaan, yaitu: *time line,* tim perencanaan, ketersediaan anggaran dan keterlibatan *stakeholder.* Berikut ini penjelasan dari unsur-unsur tersebut:

Pertama adalah *time line.* Perencanaan sebagai suatu proses yang berkesinambungan untuk mencapai tujuan-tujuan pada masa yang akan datang, maka dalam menyusun suatu rencana perlu terlebih dahulu ditetapkan waktunya. Sehingga langkah-langkah kegiatan dapat tersusun dan tujuan kegiatan tercapai sesuai dengan yang diharapkan. MEC dalam merumuskan perencanaan dilakukan pada setiap tahun sekali yang dilakukan dalam rapat tahunan yang biasanya disebut dengan RKAT. Pada rapat tahunan tersebut, dilakukan evaluasi-evaluasi dari berbagai program atau kebijakan yang telah dilaksanakan. Waktu perumusan perencanaan yang ada di MEC dilakukan pada setiap tahun sekali dengan melakukan evaluasi-evalusi dari berbagai kegiatan yang telah dilaksanakan.

Kedua adalah tim perencanaan. Perumusan perencanaan di MEC ada tim perumus tersendiri, dengan tujuan perencanaan yang dihasilkan dapat memberikan dapat yang positif terhadap kemajuan organisasi. Serta sesuai dengan kebutuhan organisasi dan masyarakat. Tim perencana merumuskan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perencanaan untuk menentukan langkah kedepannya bagaimana berdasarkan evaluasi-evaluasi yang telah dilakukan yang kemudian diajukan ke yayasan yatim mandiri. Dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti, bahwa dalam perumusan perencanaan MEC ada tim tersendiri yang merumuskan, yaitu internal manajemen yang terdiri dari, top manajemen, manajer akademik, manajer pengkaryaan dan keterlibtan *stakeholder*. Hal ini sebagaimana hasil wawancara berikut.

> *''Untuk menentukan planning ada internal manajemen yang terdiri diri top manajemen, manajer akademik, dan manajer pengkaryaan. Tim ini merencanakan maunya kedepan bagaimana. Rapat RKAT setiap tahun dan tuntutan dari yayasan. Berdasarkan evaluasi yang dilaksanakan selain itu juga tuntutan dari yayasan yang dilaikukan tiap tahun dan tertuang dalam RKAT''*.[112]

Responden menyatakan bahwa dalam perumusan perencanaan yang ada di MEC adalah ada tim tersendiri yang merumuskan yaitu top manajemen yang terdiri dari manajer akademik, manajer pengkaryaan, dan *Stakeholder*.

Ketiga adalah ketersediaan anggaran. Sumber dana yang digunakan dalam pelaksanaan kegiatan MEC berasal dari Yayasan Yatim Mandiri. Setiap devisi membuat anggaran untuk program yang akan dijalankan selama kurun waktu satu tahun. Apabila ada pengembangan-pengembangan kegiatan yang membutuhkan dana, maka dari internal manjemen MEC mengajukan permohonan dana dalam bentuk proposal ke yayasan. Hal ini sebagaimana teori yang diungkapkan oleh Siswanto, penganggaran merupakan suatu

[112] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur Mandiri Entrepreneur Center tanggal 06 Desember 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

aktivitas untuk membuat pernyataan tentang sumber keuangan yang disediakan untuk aktivitas dan waktu tertentu.[113]

Keempat adalah keterlibatan *stakeholder*. Informasi dalam perumusan perencanaan sangat dibutuhkan, untuk lebih memaksimalkan keberhasilan tujuan dari perencanaan tersebut. Semakin banyak informasi yang diperoleh, akan memberikan kemudahan dalam perumusan perencanaan dan rencana yang dihasilkan sesuai dengan kondisi organisasi. Baik informasi yang berasal dari internal organisasi maupun informasi yang berasal dari eksternal organisasi. Informasi eksternal diperoleh dari masukan-masukan atau *feedback* mitra MEC sebagai pengguna dari lulusan MEC. Keterlibatan *stakeholder* dalam perumusan perencanaan lebih mengoptimalkan perencanaan yang akan ditetapkan oleh MEC, sehingga perencanaan yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan lembaga dan *out put* yang dihasilkan lebih baik. Selain itu, informasi-informasi yang diperoleh dari organisasi lain seperti Laras Dedukti dan dari berbagai macam lembaga industri, pendidikan, dan perusahan-perusahan. Informasi-informasi yang diperoleh dan dianalisa untuk menjadi bahan pertimbangan dalam perumusan perencanaan. Hal ini sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti.

> *''feedback atau masukan dari pemakai dari lulusan MEC yang kita punya dari dunia industri atau dari lembaga dimana anak lulusan MEC bekerja, kita biasanya menerima masukan bagaimana atau meminta saran bagaimana kualitas kerjanya, kurang baik dan lain-lain. Dari masukan itu kita godok atau kita rapatkan untuk kurikulum selanjutnya dan kita menjelaskan kepada stakeholder kita bahwa*

[113] Siswato, 2013, *Pengantar Manajemen*,…, hal. 42.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> *kemampuan kita hanya dapat mendidik sampai level segini dan untuk selanjutnnya kita meminta lembaga yang bersangkutan untuk lebih memberikan wawasan, pengetahuan atau skill yang kurang, biasanya kalau stakeholder yang sudah tahu maksud kita maka kita tinggal dengan mudah untuk menyampaikannya''.*[114]

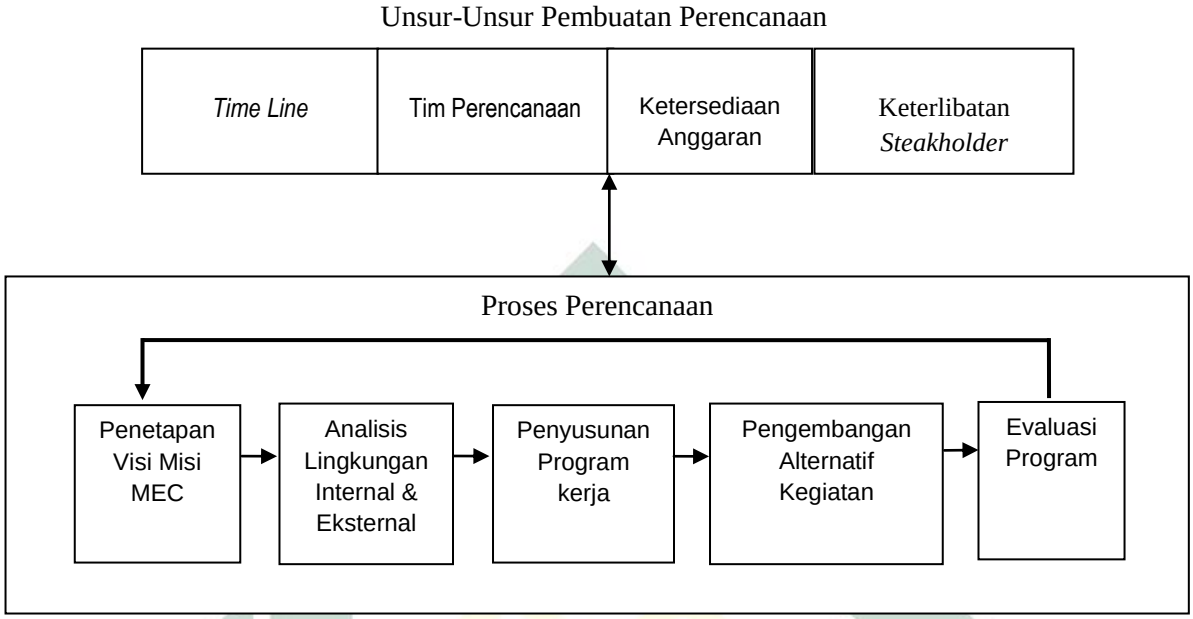
Dalam hal ini, informasi-informasi yang didapatkan dikonfirmasi kebenarannya agar informasi yang didapat benar-benar akurat dan dijadikan pertimbangan-pertimbangan dalam proses perencanaan MEC.

Model perencanaan yang ada di MEC terdiri dari proses perencanaan dan unsur-unsur pembuatan perencanaan. Kedua hal tersebut sangat menentukan keberhasilan perencanaan yang akan ditetapkan oleh MEC, agar program yang direncanakan sesuai dengan visi dan misi MEC dan memberikan dampak yang positif bagi kemajuan lembaga. Dengan demikian, proses perencanaan dan unsur-unsur pembuatan perencanaan mempunyai keterkaitan yang signifikan. Untuk menyederhanakan penjelasan di atas, berikut ini merupakan gambar model perencanaan mandiri *entrepreneur center* Surabaya.

[114] Wawancara dengan Bapak Misdiantoro selaku M. Humas & Pengkaryaan tanggal 07 Desember 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 4.3 Model Perencanaan Mandiri *Entrepreneur Center*



2. Model pengawasan di Mandiri *Entrepreneur Center*

Model pengawasan yang ada di MEC terdiri dari dua hal, yaitu proses pengawasan dan unsur-unsur pengawasan. Proses pengawasan terdiri dari tiga proses, yaitu penetapan standar, pelaksanaan pengukuran, dan evaluasi. Di bawah ini penjelasan masing-masing proses tersebut:

Model pengawasan pertama yaitu penetapan standar. Sebelum pelaksanaan pengawasan dilaksanakan, pihak internal manajemen terlebih dahulu melakukan sosialisasi dan penjelasan kepada tim pengawasan. Tahapan-tahapan apa saja yang harus dilakukan oleh tim pengawasan untuk pencapaian target-target yang telah ditentukan dan objek yang diawasi. MEC mengimplementasikan pengawasan program secara terstruktur. Di sisi waktu pelaksanaan, pengawasan dilaksanakan secara rutin dalam waktu tertentu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(periodik), yaitu progress harian untuk aktivitas program, laporan bulanan, dan evaluasi tahunan atau RKAT. Dari aspek pengawas, pengawasan di MEC dilakukan sesuai dengan kewenangan yang diberikan kepada bagian tertentu, yakni Direktur atau pimpinan, manajer bagian dan staff dari masing-masing devisi. Adapun proses pengawasan di MEC dilakukan dengan menganalisis dari hasil kegiatan-atau program dan adanya form pengawasan. Evaluasi juga dilakukan setiap akhir tahun untuk mengetahui seberapa maksimal MEC bisa mencapai target yang telah ditetapkan selama setahun terakhir. Misalnya penetapan standar pengawasan program *entrepreneur season* yang ditargetkan setiap peserta didik memiliki tabungan kurang lebih dua juta rupiah selama delapan bulan pelatihan.

Model pengawasan kedua yaitu pelaksanaan pengukuran. Pengawasan dilakukan untuk mengetahui apakah semua program kerja yang telah ditentukan berjalan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Dalam prakteknya, manajemen MEC membentuk tim pengawasan untuk mengetahui apakah pelaksanaan kegiatan sudah sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Dengan adanya tim pengawasan, pihak manajemen akan lebih mudah untuk mengetahui sejauh mana pencapaian rencana yang telah ditetapkan berjalan dan lebih mudah untuk melakukan evaluasi ke depannya. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh informan satu sebagaimana berikut:

> *''Untuk pengawasan lebih cenderung kontrol di devisi masing-masing dan devisi punya staff dan punya kartu kontrol dalam setiap pengawasan dalam pengawasan itu udah berapa persen yang telah tercapai dari target yang telah dicapai apa yang kurang atau yang tidak sesuai dengan target. Jadi konsepnya begini staff sudah*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dibuatkan form untuk melaporkan hasil kegitan hasil yang sudah ditargetkan''.[115]

Salah satu pelaksanaan pengawasan di MEC dilakukan oleh kepala pimpinan dan staff dari masing-masing devisi. Hal ini sebagaimana teori yang diungkapkan oleh Manulang bahwasanya pengawasan intern adalah suatu pengawasan yang dilakukan oleh atasan dari petugas bersangkutan. Oleh karena itu, pengawasan semacam ini disebut juga pengawasan vertikal atu formal, karena yang melakukan pengawasan itu adalah orang-orang yang berwenang.[116] Dalam prakteknya, apabila dalam pelaksanaan program *entrepreneur* ada yang menyalahgunakan waktu atau tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan, maka internal manajemen langsung memanggil dan memberikan teguran, motivasi, dan solusi kepada yang bersangkutan.

Di samping itu, pengawasan yang digunakan di MEC yaitu dengan melakukan pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung. Pengawasan langsung yang ada di MEC adalah dengan melakukan pengawasan secara langung di tempat kegiatan, dengan demikian pimpinan MEC terjun langsung kelapangan dan mengawasi program yang sedang dijalankan, sehingga dapat melihat bagaimana kondisi di lapangan. Seperti, pengawasan sosialisasi *entrepreneur* dan kegiatan pelatihan. Sedangkan pengawasan tidak langsung dengan melakukan pemantauan dan pengkajian laporan dari setiap program yang telah dilaksanakan sebagai laporan pertanggungjawaban bawahan kepada atasan mengenai pekerjaan yang

[115] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur Mandiri Entrepreneur Center tanggal 06 Desember 2016
[116] Manullang, 1996, *Dasar-dasar Manajemen*,…, hal. 131.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilaksanakannya. Hal tersebut seperti dalam teori yang dikemukakan oleh Ismail Nawawi, bahwa cara pengawasan dapat dilakukan dengan pengawasan langsung, yaitu pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh seorang manajer dan pengawasan tidak langsung adalah pengawasan jarak jauh dengan melalui laporan yang diberikan oleh bawahan.[117]

Selain itu, MEC juga mengimplementasikan pengawasan sebelum program dilaksanakan, pengawasan ini dilakukan dengan tujuan agar tidak terjadi penyelewengan atau kesalahan-kesalahan dan antisipasi tindakan yang diperlukan sebelum suatu masalah terjadi. Sedang pengawasan yang dilakukan MEC ketika program dilaksanakan, yaitu dengan melakukan pengawasan secara langsung dan melalui laporan tertulis dari kegiatan tersebut. Untuk pengawasan program yang telah dilaksanakan MEC melakukan evaluasi, dengan kata lain diukur hasil-hasil yang dicapai dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya. Direktur atau pimpinan MEC melakukan analisa kekurangan dan keberhasilan, apa yang perlu ditingkatkan atau dikembangkan dan penemuan-penemuan tindakan-tindakan baru yang akan dilakukan ke depannya. Selain itu MEC juga memanfaat media sosial WhatsApp untuk mempercepat penyampaian informasi dan menjalin komunikasi. Hal ini seperti teori yang diungkapkan oleh Manulang bahwasanya macam-macam pengawasan dibedakan menjadi tiga, yaitu pengawasan *preventif* (sebelum kegiatan dilaksanakan), pengawasan

[117] Ismail Nawawi, 2015, *Manajemen Komplisasi Teori*,…, hal. 498.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

repressif (kegiatan telah dilaksanakan), dan pengawasan *concurrent* (kegiatan sedang berlangsung).[118]

Model pengawasan ketiga yaitu evaluasi. Tindakan evaluasi diartikan sebagai tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan yang menyimpang agar sesuai dengan standar atau rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk melaksanakan tindakan perbaikan, maka harus diketahui apa yang menyebabkan penyimpangan. Evaluasi MEC dilakukan tiap bulan dan akhir tahun untuk mengetahui seberapa maksimal MEC bisa mencapai target yang ditetapkan selama setahun terakhir, serta membandingkan antara tahun ini dan tahun sebelumnya apakah program kerja dan kualitas kinerja para karyawan semakin meningkat atau semakin menurun. Sehingga perlu dilakukan evaluasi agar perencanaan yang telah ditetapkan dan kualitas kinerja para karyawan bisa menjadi lebih baik dan lebih berkualitas lagi.

Menurut informan satu pengawasan program yang dilakukan di yatim mandiri adalah dengan melakukan rapat evaluasi setiap satu bulan sekali dan rapat tahunan tentang program yang sudah berjalan dalam satu tahun dan staff dari masing-masing devisi langsung melakukan pengecekan kegiatan yang dilakukan di lapangan. Berikut ini dua hasil wawancara dengan informan yang disebutkan di atas.

> *''Setiap bulan ada rapat internal ,manajemen kemudian setiap bulan antara manajemen dengan dosen cuman yang informasi informal dari manajemen diskusi informal tapi setiap bulan ada laporan*

[118] Manullang, 1996, *Dasar-dasar Manajemen*,…, hal. 131.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengembangan dan laporan keyayasan setipa bulan dan masing masing devisi setiap perkembangan pasti membuat laporan.''[119]

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, pengawasan atau monitoring program yang dilakukan MEC adalah melakukan rapat evaluasi setiap satu bulan sekali dan rapat tahunan tentang program dan staff masing-masing devisi langsung melakukan pengecekan kegiatan yang dilakukan di lapangan.

Selain dari tiga model pengawasan yang dilakukan di atas, ada unsur-unsur pengawasan yang saling berhubungan dengan proses pengawasan, antara lain: *time line*, tim pengawasan, dan alat ukur (laporan kegiatan dan from pengawasan). Di bawah ini penjelasan masing-masing unsur tersebut:

Pertama, *time line*. Pengawasan yang efektif dilakukan sesuai dengan sasaran dan waktu yang telah ditetapkan. Penentuan waktu pengawasan sangat menentukan untuk keberhasilan suatu program kegiatan dan dimaksudkan untuk mencegah jangan sampai terjadi penyimpangan, penyelewengan, dan pemborosan. Ketepatan waktu serta pemilihannya tersebut mendukung kesuksesan untuk mencapai tujuan bersama. Pelaksanaan pengawasan di MEC dilakukan setiap hari untuk aktivitas programnya dan laporan bulan untuk aktivitas per priode. Berikut ini hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti.

''Setiap bulan ada rapat internal manajemen kemudian setiap bulan antara manajemen dengan dosen cuman yang informasi informal dari manajemen diskusi informal tapi setiap bulan ada laporan

[119] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur Mandiri Entrepreneur Center tanggal 06 Desember 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengembangan dan laporan keyayasan setipa bulan dan masing masing devisi setiap perkembangan pasti membuat laporan.''[120]

Kedua, tim pengawasan. Pengawasan perencanaan di MEC dilakukan oleh setiap masing-masing devisi, dengan tujuan agar semua perencanaan yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Tim pengawas perencanaan melakukan pengawasan pada setiap aktivitas kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui seberapa besar target yang telah dicapai, problem-problem apa yang terjadi di lapangan dan tindakan apa yang harus dilakukan. Objek yang diawasi dalam hal ini adalah peserta didik, perencanaan program, SDM dan pengajar. Dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti mendapatkan informasi, bahwa dalam pengawasan perencanaan MEC ada tim tersendiri yang melakukan pengawasan yaitu internal manajemen yang terdiri dari masing-masing devisi dan staff dengan adanya format pengendalian dalam setiap kegiatan. Misalnya, pengawasan ketepatan laporan bulanan ke yayasan. Hal ini seperti diungkapkan dalam wawancara di bawah ini.

''Untuk pengawasan lebih cendreung control di devisi masing-masing..dan devisi punya staff dan punya kartu control dalam setip pengawasan dalam pengawasan itu udah berapa persen yang telah tercapai ..dari tarjet yang telah dicapai…apa yang kurang atau yang tidak sesuai dengan target. Jadi konsepnya begini staff sudah dibuatkan form untuk melaporkan hasil kegitan hasil yang sudah ditargetkan.''[121]

[120] Wawancara dengan Bapak Misdiantoro selaku M. Humas & Pengkaryaan tanggal 07 Desember 2016

[121] Wawancara dengan Bapak Muklis selaku direktur Mandiri Entrepreneur Center tanggal 06 Desember 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jadi setiap kegiatan yang telah ditetapkan akan dilakukan pengawasan dengan adanya form pengawasan untuk melaporkan hasil kegiatan yang sudah ditargetkan.

Ketiga, alat ukur (laporan kegiatan dan form pengawasan). Adanya alat ukur yang digunakan dalam pengawasan, akan memudahkan pelaksana pengawasan. Suatu pengawasan dapat berjalan efektif jika sudah ada ketentuan atau standar yang telah ditetapakan sebelumnya. Alat ukur pengawasan yang diterapkan di Mandiri *Entrepreneur Center*, yaitu laporan kegiatan dan form penilaian. Pelaksanaan pengawasan dilakukan oleh setiap masing-masing devisi, dengan tujuan agar semua program kerja dapat berjalan sesuai dengan tujuan.

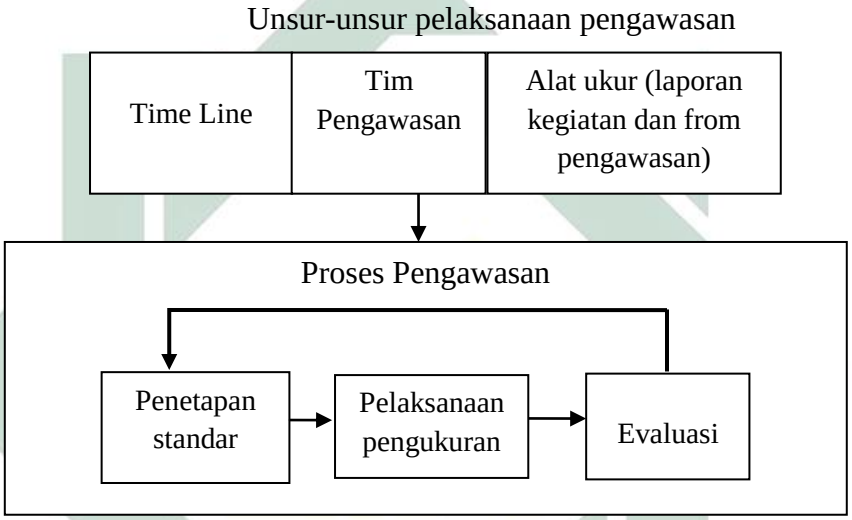
Setiap program kerja yang telah ditetapkan, akan dilakukan pengawasan sesuai dengan form pengawasan yang ada. Pelaksanaan pengawasan dilakukan setiap hari untuk aktivitas programnya dan laporan setiap bulan untuk aktivitas perpriode. Misalnya, pengawasan ketetapan laporan bulanan ke yayasan. Dari laporan kegiatan tersebut, internal manajemen MEC melakukan analisa untuk mengetahui seberapa besar target yang telah tercapai, problem-problem apa yang terjadi di lapangan, dan tindakan evaluasi yang akan dilakukan.

Model pengawasan yang ada di MEC terdiri dari proses pengawasan dan unsur-unsur pelaksanaan pengawasan. Kedua hal tersebut, sangat menentukan keberhasilan perencanaan yang telah ditetapkan, agar program yang sudah atau sedang berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebelumnya. Dengan demikian, proses pengawasan dan unsur-unsur pelaksanaan pengawasan mempunyai keterkaitan yang *urgent*. Untuk mempersingkat penjelasan di atas, berikut ini merupakan gambar model pengawasan mandiri *entrepreneur center*.

Gambar 4.4 Model Pengawasan Mandiri *Entrepreneur Center*



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id