

**MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN
DALAM MENINGKATKAN SUMBER DAYA MANUSIA
DI PONDOK PESANTREN DARUL FALAH KRIAN SIDOARJO**



SKRIPSI

Diajukan Kepada

**Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan**

Dalam Menyelesaikan Program Strata Satu

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

PERPUSTAKAAN UIN SUNAN AMPEL SURABAYA	
No. KLAS T 2014 045	No. REG : T. 2014/KI/1045
	ASAL BUKU :
OLEH: K/	TANGGAL :

ALFIYAN FIKRI HADI

NIM.D03209032

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL**

SURABAYA

2014

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi yang disusun oleh:

Nama : Alfiyan Fikri Hadi

NIM : D03209032

Judul : MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN DALAM MENINGKATKAN
SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN
DARUL FALAH KRIAN SIDOARJO

ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 30 Juni 2014

Pembimbing



Prof. Dr. H. IMAM BAWANI, MA

NIP. 195208120980031006

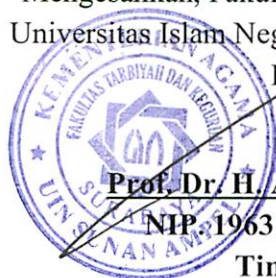
HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi oleh Alfyan Fikri Hadi, NIM D03209032, telah dipertahankan didepan Tim

Penguji Skripsi.

Surabaya, 18 Agustus 2014

Mengesahkan, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.



Dekan,

Prof. Dr. H. Ali Mudlofir, M.Ag

NIP. 196311161989031003

Tim Penguji

Ketua

Prof. Dr. H. Imam Bawani, MA

NIP. 195208120980031006

Sekretaris

Hilda Izzati Majid, MA

NIP. 198602102011012012

Penguji I

Machfud Bachtivar, M.Pd.I

NIP. 197704092008011007

Penguji II

Drs. Taufiq Subty, M. Pd.I

NIP. 195506041983031015

ABSTRAK

Alfiyan Fikri Hadi, 2014: *Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Darul Falah Krian Sidoarjo*. Skripsi. Surabaya: Jurusan Kependidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

Penelitian ini bertujuan 1) untuk mengetahui upaya pemanfaatan potensi dalam meningkatkan SDM di Pesantren Darul Falah Krian. 2) untuk mengetahui pelaksanaan manajemen kewirausahaan di Pesantren Darul Falah Krian. 3) untuk mengetahui aplikasi nilai-nilai kewirausahaan di Pesantren Darul Falah Krian.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang menghasilkan data berbentuk uraian deskriptif kualitatif. Metode pengumpulan data memakai observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Teknik analisis data yang peneliti gunakan ialah analisis deskriptif kualitatif, yakni analisis non statistik.

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan *pertama*, bahwa Pesantren Darul Falah memanfaatkan potensi dengan mendirikan kegiatan usaha untuk Meningkatkan SDM para santri. *Kedua*, tahap-tahap pelaksanaan manajemen kewirausahaan di Pesantren Darul Falah meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemfasilitasian, pemotivasian, pemberdayaan, pembelajaran, pembaruan, pengawasan, dan evaluasi. *Ketiga* nilai-nilai kewirausahaan yang diaplikasikan di Pesantren Darul Falah adalah *social entrepreneurship* di mana semua keuntungan usaha sepenuhnya dikembalikan lagi ke pesantren untuk membiayai program pendidikannya. Disamping itu juga menerapkan nilai kepemimpinan yang unggul, inovasi terus menerus, cara pengambilan keputusan yang hati-hati, sikap tanggung jawab terhadap perubahan, bekerja secara ekonomis dan efisien, memiliki visi yang jauh ke depan, dan sikap hati-hati terhadap resiko dan juga dapat mengetahui apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Darul Falah Krian Sidoarjo.

Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi, bagi komponen di Pondok Pesantren, sehingga dapat di jadikan bahan informasi dan masukan untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia di dalam Manajemen Kewirausahaan.

Kata Kunci: Manajemen Kewirausahaan, SDM, Pondok Pesantren

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
PENGESAHAN.....	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN.....	vii
DEKLARASI.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Ruang Lingkup Penelitian	10
F. Definisi Operasional.....	10
G. Sistematika Penulisan	12

BAB II: KAJIAN TEORI	14
A. Pengertian Manajemen Kewirausahaan.....	14
1. Konsep Dasar Manajemen Kewirausahaan.....	14
2. Prinsip-Prinsip Manajemen Kewirausahaan	17
3. Fungsi-fungsi Manajemen Kewirausahaan	20
B. Pembahasan tentang peningkatan sumber daya manusia.....	34
1. Pengertian peningkatan sumber daya manusia.....	34
2. Sumber daya manusia manusia yang berkualitas.....	37
3. Arah dan tujuan peningkatan sumber daya manusia	43
4. Pentingnya peningkatan sumber daya manusia	44
C. Pembahasan Tentang Manajemen Kewirausahaan	
Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia	
di pondok pesantren Darul Falah Krian Sidoarjo.....	46
BAB III: METODE PENELITIAN	54
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	54
B. Kehadiran Peneliti.....	56
C. Lokasi Penelitian.....	57
D. Sumber Data.....	57
1. Data primer	57
2. Data sekunder.....	58
E. Teknik pengumpulam data.....	58
1. Observasi.....	58
2. Wawancara(<i>interview</i>).....	59
3. Dokumentasi.....	60

F. Teknik analisis data.....	61
G. Pengecekan keabsahan temuan.....	62
H. Tahap-tahap Penelitian.....	64
BAB IV : PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA.....	66
1. Pesantren Darul Falah Krian Sidoarjo.....	66
2. Peningkatan Potensi untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Darul Falah.....	69
3. Pelaksanaan Manajemen Kewirausahaan di Pondok Pesantren Darul Falah.....	71
4. Aplikasi Nilai-Nilai Kewirausahaan di Pesantren Darul Falah.....	82
5. Faktor pendukung dan penghambat manajemen kewirausahaan Dalam meningkatkan Sumber daya manusia di Pesantren DarulFalah.....	87
BAB V : KESIMPULAN, SARAN DAN PENUTUP.....	91
A. Kesimpulan.....	91
B. Saran.....	96
C. Penutup.....	98

Daftar Kepustakaan

Lampiran-Lampiran

BAB I

PENDAHULUAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Latar Belakang

Salah satu upaya untuk memberdayakan potensi ekonomi bangsa serta membangun sebuah masyarakat yang mandiri adalah melahirkan sebanyak-banyaknya wirausahawan baru. Asumsinya sederhana, kewirausahaan (*entrepreneurship*) pada dasarnya adalah kemandirian, terutama kemandirian ekonomi; dan kemandirian adalah keberdayaan. Upaya pembentukan calon wirausahawan baru sangatlah tidak gampang. Hal ini dikarenakan kewirausahaan memuat nilai-nilai yang diwujudkan dalam perilaku seseorang sebagai dasar sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, kiat, proses, dan tujuan hasil yang diharapkan.¹ Jiwa kewirausahaan ini ada pada setiap orang yang menyukai perubahan, pembaharuan, kemajuan, tantangan dan resiko.

Dalam konteks ini maka seorang pemimpin harus memiliki jiwa *entrepreneurship* yang dibutuhkan untuk mengelola sumber daya yang dimiliki. Begitupun bagi seorang pemimpin pendidikan. Bahkan boleh dikatakan syarat mutlak seorang pemimpin adalah harus memiliki jiwa kewirausahaan. Dengan demikian seorang pemimpin tersebut terbentuk keberanian, keutamaan, dan keperkasaan dalam memenuhi kebutuhan serta mampu memecahkan permasalahan dengan kekuatan yang ada pada dirinya melalui pemberdayaan

¹ Cucu Cuanda (ed), *Pengembangan Masyarakat Islam, dari Ideologi, Strategi, sampai Tradisi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), hlm. 48.

sumber daya para bawahan. Kewirausahaan menyangkut semua aspek kehidupan manusia, tidak hanya terbatas pada kehidupan ekonomi.² Melainkan juga semua aspek-aspek kehidupan lainnya, manajemen kewirausahaan ialah segenap aktifitas manusia dalam organisasi dengan bantuan sumber daya manusia dan fasilitas yang di perlukan untuk mencapai tujuan dan suatu proses untuk menciptakan sesuatu yg lain dengan menggunakan waktu dan kegiatan di sertai modal dan resiko serta menerima balas jasa dan kepuasan serta kebebasan pribadi.

Hubungan antara pendidikan dan ekonomi sangatlah erat. Peranan ekonomi dalam pendidikan cukup menentukan, meskipun pemegang peranan utama. Fungsi ekonomi dalam dunia pendidikan adalah untuk menunjang kelancaran proses pendidikan. Bukan merupakan modal untuk dikembangkan, bukan untuk mendapatkan keuntungan. Ekonomi pendidikan sama fungsinya dengan sumber-sumber pendidikan yang lain, seperti guru, kurikulum, alat peraga dan sebagainya untuk menyukkseskan misi pendidikan, yang semuanya bermuara pada perkembangan peserta didik.³ Ekonomi merupakan salah satu bagian sumber pendidikan yang membuat anak mampu menciptakan lapangan kerja sendiri, cinta pada pekerjaan halus maupun kasar, memiliki etos kerja, dan bisa

² Suryana, *Kewirausahaan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hlm. 4.

³ Made Pidarta, *Landasan Kependidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hlm. 246.

hemat.⁴ Di sinilah letak manajemen kewirausahaan pendidikan diperlukan kiprahnya.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Selain sebagai penunjang proses pendidikan, ekonomi pendidikan juga berfungsi sebagai materi pelajaran dalam masalah ekonomi dalam kehidupan manusia. Seperti diketahui, anak-anak jika dewasa kelak, hidupnya tidak akan bisa lepas dari masalah-masalah ekonomi. Karena itu, salah satu tugas perkembangan yang harus mereka laksanakan adalah mengembangkan diri bertalian dengan ekonomi, seperti telah disebutkan di atas tadi. Untuk mencapai sasaran itu pendidikan perlu menyiapkan materi atau lingkungan belajar yang mengandung nilai perekonomian.⁵ Kedua hal ini, yakni konsep manajemen pendidikan berbasis kewirausahaan, dan muatan nilai-nilai materi pembelajaran yang terkait perekonomian harus mendapatkan perhatian serius. Baik dari pemerintah selaku pengambil kebijakan, praktisi pendidikan yang bertindak sebagai perumus ide, dan juga para pengelola lembaga pendidikan yang digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id sekaligus merealisasikan konsep pemikiran itu di lapangan lembaga pendidikan formal, nonformal, maupun informal.

Perhatian masyarakat akan pentingnya ekonomi pendidikan dalam pengelolaan lembaga pendidikan di Indonesia kurang serius. Hal ini terlihat jelas dalam praktik manajemen lembaga pendidikan. Kebanyakan lembaga pendidikan mengandalkan kucuran dana dari pemerintah, dan membebankan biaya

⁴ *Ibid.*

⁵ *Ibid.*



pendidikan seluruhnya ke wali murid. Ini tentu bertolak belakang dengan cita-cita pendidikan nasional. Hingga pada akhirnya pendidikan cuma milik mereka yang berkantong tebal. Rakyat miskin sulit mengenyam pendidikan secara utuh.

Pesantren adalah corak asli pendidikan Indonesia. Dalam sejarahnya pesantren telah melahirkan beberapa tokoh-tokoh bangsa, tokoh politik, pakar pendidikan, ulama, da'i dan wirausahawan. Namun masih jarang mencetak tokoh bisnis (*businessman*). Hal ini disebabkan masih berkuatnya pesantren menggeluti keilmuan yang bersifat teoritis murni. Artinya, sentuhan kurikulum kecakapan hidup belum sepenuhnya terjamah. Pesantren kebanyakan mementingkan ranah kognitif dan afektif. Untuk psikomotor masih belum terasah tuntas. Apalagi yang berkaitan dengan unsur keduniawian. Tujuan *ukhrawi* tetap mendapatkan tempat prioritas utama.

Memang titik pusat pengembangan keilmuan di pesantren adalah ilmu agama. Tetapi setidaknya, ilmu agama tidak akan berkembang dengan baik tanpa ditunjang ilmu-ilmu lain (ilmu sosial, humaniora, teknik, dan kealaman).⁶

Maka sebaiknya ilmu-ilmu tersebut bisa diajarkan oleh sebagian pesantren. Ilmu tersebut sebagai penunjang bagi ilmu-ilmu agama. Ilmu agama tetap jadi orientasi keilmuan pesantren, sementara ilmu umum harus dipandang sebagai suatu tantangan atau bahkan kebutuhan. Tantangan untuk mengkolaborasikan keilmuan umum dan agama itu merupakan salah satu tugas berat yang harus

⁶ Mujammil Qomar, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, t.th), hlm. 132.

dilaksanakan pesantren. Sebagai contoh, ilmu kewirausahaan bernuansa agama Islam. Untuk itu pesantren memerlukan inovasi kurikulum. Inovasi dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk memecahkan masalah tertentu. Misalnya, untuk meningkatkan keefektifan pesantren diharapkan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Pesantren (MPMBP); untuk meningkatkan kualitas dan relevansi pesantren diterapkan kurikulum berbasis kompetensi dan pendidikan berorientasi pada kecakapan hidup (*life skill*), SUMIT (*School Using Multiple Intelligence*); untuk mengatasi akurasi data pendidikan digunakan data base computer dan sebagainya.⁷ Semua itu masih akan berlanjut sejalan dengan dinamika masyarakat global. Oleh karena itu, Meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan suatu keharusan bagi bangsa dalam melaksanakan pembangunan Nasional maka pentingnya meningkatkan sumber daya Manusia merupakan sebuah alternatif dalam lingkup individu maupun general, guna menciptakan sebuah negara yang mempunyai potensi sains yang mumpuni dan mampu bersaing dengan bangsa maju. Hal ini akan terwujud jika ada balance antara SDM yang berkualitas dengan SDA yang dikelola dengan baik.

Uraian di atas mengisyaratkan bahwa perubahan dan perkembangan pesantren merupakan konsekuensi logis dari dinamika masyarakat yang menjadi kelemahan utama. Kelangsungan pesantren, baik pada lingkup lokal, nasional,

⁷ M. Sulthon Masyhud dan Muh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), hlm. 65.

dan global. Atas dasar ini kurikulum pesantren dapat *dita'rifkan* sebagai upaya pembaharuan pesantren di bidang kurikulum sebagai akibat kehidupan masyarakat yang berubah dalam rangka mendukung pendidikan yang dapat memenuhi kebutuhan santri. Pembaruan warna corak pesantren coba dibuktikan oleh Pondok Pesantren Darul falah krian sidoarjo. Melalui program pendidikan berbasis keagamaan, kewirausahaan, keterampilan serta agrobisnis selama satu tahun bertekad melahirkan pemuda berkepribadian Islami dan mampu berdakwah, berjiwa mandiri, bermental kewirausahaan serta profesional. Selain itu pesantren ini berkhidmat menjadi sebuah lembaga pendidikan yang mampu menjembatani kesenjangan sosial di negeri tercinta ini. Kehadiran Pondok Pesantren Darul falah krian sidoarjo juga diharapkan bisa mengurangi tingkat pengangguran dengan mencetak lulusan yang siap menjadi wirausahawan. Khidmat ini dikuatkan dengan tidak memungut biaya sepeserpun dari santri mulai biaya pendidikan, penginapan maupun biaya hidup makan minum selama pendidikan berlangsung.

Di samping bertujuan meringankan beban biaya wali santri, juga memudahkan lembaga dalam meningkatkan kualitas program pendidikan. Tanpa lagi tersandung masalah keringnya keuangan. Minimnya anggaran di lembaga pendidikan tanah air kita disinyalir menyebabkan mutu yang rendah. Utamanya yang dialami lembaga pendidikan Islam.

dengan system Pengorganisasian sebagai salah satu fungsi manajemen amatlah penting karena tanpa ada langkah ini tidaklah terwujud organisasi.

Uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab, uraian kaitan tugas atau pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain serta sumber-sumber daya (manusia dan non manusia) tidak dapat digerakkan untuk mencapai tujuan seperti telah ditetapkan dalam rencana mendayagunakan sumber-sumber manusia, non manusia dan tugas-tugas untuk mencapai tujuan organisasi melalui pengorganisasian, merupakan tindakan yang dinamik dan bertanggung jawab secara terus menerus.

Pengorganisasian disini merupakan fungsi manajemen yang kedua setelah rencana -rencana disusun, maka tugas pimpinan yang bersangkutan adalah mengorganisasi sumber -sumber daya tepat. Pengorganisasian dalam pengelolaan merupakan suatu proses bekerja sama secara efisien untuk membantu merumuskan kebijaksanaan atau tenaga kerja untuk melakukan tugas tersebut. Menetapkan jalinan hubungan untuk bekerja sama. Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menempatkan wewenang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas -aktivitas tersebut. pengorganisasian kewirausahaan di pondok pesantren ini meliputi pembagian kerja, penyusunan struktur dan pendelegasian wewenang kepada para pegawai untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian kewirausahaan dilakukan untuk

memberitahukan kepada para pegawai tentang tugas dan wewenang yang diberikan oleh pimpinan untuk di laksanakan sebaik mungkin.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Berdasarkan latar belakang inilah peneliti tertarik untuk mengkaji tentang **“Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan SDM di Pondok Pesantren Darul falah Krian Sidoarjo”**.

B. Rumusan Masalah

Dari uraian mengenai latar belakang masalah yang telah disebutkan di atas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Darul Falah Krian Sidoarjo?
 2. Bagaimanakah peningkatan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Darul Falah Krian Sidoarjo?
 3. Bagaimanakah upaya menerapkan nilai-nilai kewirausahaan dalam meningkatkan SDM santri Darul Falah krian Sidoarjo
- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
4. Apa saja faktor pendukung dan penghambat manajemen pendidikan dalam meningkatkan SDM di Pondok Pesantren Darul Falah Krian Sidoarjo

C. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan perumusan masalah yang telah disusun di atas, maka penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Darul Falah Krian Sidoarjo

2. Untuk mengetahui sumber daya manusia di Pondok Pesantren Darul Falah Krian Sidoarjo
3. Untuk mengetahui penerapan nilai-nilai kewirausahaan dalam meningkatkan SDM santri Darul Falah Krian Sidoarjo
4. Untuk mengetahui apa saja factor pendukung dan penghambat manajemen pendidikan dalam meningkatkan SDM santri Pondok Pesantren Darul Falah Krian Sidoarjo

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian terhadap Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan SDM di Pondok Pesantren Darul Falah Krian Sidoarjo ini diharapkan memberikan sejumlah manfaat, antara lain:

1. Untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, khususnya dalam disiplin ilmu pendidikan
2. Sebagai sumbangsih kepada lembaga pendidikan khususnya tempat penelitian, agar senantiasa mengoptimalkan sistem pendidikan untuk meningkatkan sumber daya santrinya.
3. Sebagai bahan informasi kepada masyarakat luas tentang manajemen kewirausahaan Pondok Pesantren Darul Falah Krian Sidoarjo dalam meningkatkan sumber daya manusia.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Agar pokok permasalahan yang diteliti tidak melebar dari apa yang telah ditentukan semula, maka penelitian ini hanya memfokuskan pada masalah tertentu.

Adapun batasan masalah penelitian dengan judul “Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan SDM di Pondok Pesantren Darul Falah krian sidoarjo” adalah:

1. Yang di maksud dengan manajemen kewirausahaan adalah upaya – upaya penerapan nilai – nilai kewirausahaan dalam suatu program.
2. Yang di maksud dengan SDM adalah suatu Upaya-upaya untuk lebih mengoptimalkan potensi yang ada dalam diri manusia, Potensi tersebut meliputi aspek fisik dan non fisik

F. Definisi Operasional

Untuk memudahkan pemahaman dan menghindari kesalahpahaman, maka penulis akan memberikan penegasan beberapa istilah terkait dengan judul skripsi yang berjudul “Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan SDM di Pondok Pesantren Darul falah krian sidoarjo”.

1. Manajemen Kewirausahaan

Manajemen berasal “*to manage*” yang artinya mengatur.⁸ Manajemen menurut GT Terry adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang

⁸ Malayu Hasibuan, *Manajemen*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2005), hlm. 1.

dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.⁹

Kata Manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno “*management*”, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen belum memiliki definisi yang bisa diterima secara universal.

Adapun kata wirausaha berasal dari bahasa latin yaitu *entre*, *pre* dan *neur*. Di mana *entre* artinya masuk, *pre* berarti sebelum dan *neur* artinya pusat syaraf. Jika diartikan secara *leterlek* memang agak membingungkan tetapi jika dicermati, istilah ini mengandung pengertian penggunaan syaraf atau dapat dimaknai proses berpikir untuk melakukan sesuatu mengatasi problematika.¹⁰ Dengan kata lain wirausaha adalah penempaan kreatifitas dan keinovasian untuk menemukan permasalahan dan upaya untuk memanfaatkan peluang yang dihadapi setiap hari.

2. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam wujudkan eksistensinya. Sumber Daya Manusia(SDM) adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) didalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata(real) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan

⁹ *Ibid*, hlm. 2.

¹⁰ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2000), hlm.

eksistensi organisasi. Istilah meningkatkan sumber daya Manusia seutuhnya, atau juga pembangunan akhlak manusia menjadi amat populer dan menjadi acuan kebijakan dalam proses pembangunan di Indonesia.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika yang dimaksud di sini adalah merupakan keseluruhan dari isi penelitian secara singkat yang terdiri dari 5 (lima) bab. Maka untuk lebih jelasnya penulisan sistematika pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini peneliti memaparkan secara singkat tentang beberapa permasalahan yang melatarbelakangi penelitian ini, yaitu terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, definisi operasional dan sistematika pembahasan.

BAB II KAJIAN TEORI

Dalam bab ini berisi kajian teori yang menjelaskan secara rinci tentang konsep Manajemen Kewirausahaan, peningkatan SDM dan Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan SDM Santri di Pondok Pesantren Darul Falah krian sidoarjo.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini merupakan penjelasan tentang metode penelitian yang peneliti gunakan yang terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi

penelitian, sumber data, prosedur pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan temuan, dan tahapan-tahapan penelitian.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

Pada bab IV (empat) ini merupakan pembahasan mendetail yaitu gambaran umum Pondok Pesantren Darul Falah krian sidoarjo dan temuan data penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN PENUTUP

Bab ini merupakan Bab penutup yang berisi tentang kesimpulan dan saran dari peneliti.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB II

KAJIAN TEORI

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Manajemen Kewirausahaan

1. Konsep Dasar Manajemen Kewirausahaan

Kamus Oxford mendefinisikan manajemen sebagai “tipu daya, alat kebohongan”; kata kerja, *memenej (to manage)*, berarti “memimpin (berusaha dan sebagainya), mengendalikan (rumah tangga, lembaga, pemerintah untuk mencapai tujuan seseorang atau kelompok dan mempergunakan dengan tepat.”¹¹ Dalam Ensiklopedi Ekonomi, Bisnis dan Manajemen, kata ini diartikan proses merencanakan dan mengambil keputusan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan sumber daya manusia, keuangan, fasilitas dan informasi guna mencapai sasaran organisasi dengan cara efektif dan efisien.¹² Dari definisi tersebut terkandung unsur-unsur antara lain kemampuan mempengaruhi orang (pemimpin/yang dipimpin), melakukan pekerjaan, tujuan organisasi, kerjasama antara bawahan dengan pemimpin, dan terbatasnya sumber daya. Keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi mengharuskan pemimpin melakukan tindakan kreatif dan membutuhkan seni serta ketrampilan. Tindakan tersebut yaitu mengelola sumber daya seoptimal mungkin sehingga tujuan organisasi bisa tercapai.

¹¹ Sebagaimana dikutip Iwa Sukiswa, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Tarsito, 1986), hlm. 4.

¹² Magdalene Lumbantoruan, B. Soewartoyo, *Ensiklopedi Ekonomi, Bisnis, dan Manajemen*, jilid 1, (Jakarta: Delta Pamungkas, 1997), hlm. 370.

Istilah wirausaha sering dipakai tumpang tindih dengan istilah wiraswasta. Di dalam berbagai literatur dapat dilihat bahwa pengertian wiraswasta sama dengan wirausaha. Demikian pula penggunaan istilah wiraswasta dengan wirausaha. Kata wirausaha berasal dari tiga kata bahasa Sansekerta, *wira*, *swa*, dan *sta*. *Wira* berarti manusia unggul, teladan, berbudi luhur, berjiwa bersih, berani, pahlawan/pendekar kemajuan, dan memiliki keagungan watak. *Swa* artinya sendiri, sedangkan *sta* bermakna berdiri.¹³ Dari penjabaran etimologis ini wiraswasta dapat dinyatakan sebagai keberanian, keutamaan, serta keperkasaan dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan serta menumbuhkan permasalahan hidup dengan kekuatan yang ada pada diri sendiri.

Adapun kata wirausaha berasal dari bahasa latin yaitu *entre*, *pre* dan *neur*. Di mana *entre* artinya masuk, *pre* berarti sebelum dan *neur* artinya pusat syarat. Jika diartikan secara *leterlek* memang agak membingungkan tetapi jika dicermati, istilah ini mengandung pengertian penggunaan syaraf atau dapat dimaknai proses berpikir untuk melakukansesuatu mengatasi problematika.¹⁴ Dengan kata lain wirausaha adalah penempaan kreatifitas dan keinovasian untuk menemukan permasalahan dan upaya untuk memanfaatkan peluang yang dihadapi setiap hari. Wirausaha merupakan gabungan dari kreatifitas, keinovasian, dan keberanian menghadapi resiko yang dilakukan dengan cara kerja keras untuk membentuk dan memelihara usaha baru. Istilah ini juga diartikan sebagai “*the backbone of economy*” yaitu syarat pusat

¹³ Buchari Alma, *Kewirausahaan*, (Bandung: Alfabeta, 2000), hlm. 13.

¹⁴ Syaiful Sagala, *op.cit.*, hlm. 174.

perekonomian atau sebagai “*failbone of economy*” yaitu pengendali perekonomian suatu bangsa.¹⁵ Untuk itu wiraswasta dapat dijadikan strategi demi suksesnya pembangunan nasional.

Secara epistemologi, kewirausahaan merupakan suatu nilai yang diperlukan untuk memulai suatu usaha (*start up phase*) atau sebagai suatu proses dalam mengerjakan suatu yang baru (*creative*) dan sesuatu yang berbeda (*innovative*). Kreatifitas diartikan sebagai kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan untuk cara-cara baru dalam memecahkan persoalan dan menghadapi peluang. Sedangkan keinovasian dinyatakan sebagai kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan-persoalan dan peluang untuk mempertinggi dan meningkatkan taraf hidup.¹⁶ Dari pandangan di atas dapat disimpulkan bahwa kewirausahaan (*entrepreneurship*) adalah suatu kemampuan (*ability*) dalam berpikir kreatif dan berperilaku inovatif yang dijadikan dasar, sumber daya, tenaga penggerak, tujuan siasat, kiat dan proses dalam menghadapi tantangan hidup.

Dalam konteks manajemen, pengertian entrepreneurship adalah seseorang yang memiliki kemampuan dalam menggunakan sumber daya finansial (*money*), bahan mentah (*material*) dan tenaga kerja (*labors*) untuk menghasilkan suatu produk baru, bisnis baru, proses produksi, atau pengembangan organisasi usaha. Dengan demikian pengertian manajemen kewirausahaan adalah proses merencanakan dan

¹⁵ Surya, *Kewirausahaan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hlm. 4.

¹⁶ *Ibid.*

mengambil keputusan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan sumber daya manusia, keuangan, fasilitas dan informasi guna mencapai sasaran organisasi dengan cara efektif dan efisien untuk menghasilkan suatu produk baru, bisnis baru, proses produksi, atau pengembangan organisasi usaha.

2. Prinsip-Prinsip Manajemen Kewirausahaan

Setidaknya ada enam prinsip yang harus ada dalam manajemen kewirausahaan.¹⁷

a. Percaya diri dan optimis

Kepercayaan diri merupakan suatu paduan sikap dan keyakinan seseorang dalam menghadapi tugas atau pekerjaan. Dalam praktiknya ini merupakan sikap dan keyakinan untuk menilai, melakukan dan menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang dihadapi. Oleh sebab itu kepercayaan diri memiliki nilai keyakinan, optimisme, individualitas, dan tidak ketergantungan seseorang yang memiliki kepercayaan diri cenderung memiliki keyakinan akan kemampuannya untuk mencapai keberhasilan.

b. Berorientasi Tugas dan Hasil

Seseorang yang selalu mengutamakan tugas dan hasil adalah orang yang selalu mengutamakan nilai-nilai motif berprestasi, berorientasi pada laba, ketekunan dan ketabahan, tekad kerja keras, mempunyai dorongan kuat, energik dan berinisiatif. Berinisiatif artinya selalu ingin mencari dan memulai. Untuk memulai diperlukan niat dan tekad yang kuat, serta karsa yang besar.

¹⁷ *Ibid.*, hlm. 15-18.

c. Keberanian Mengambil Resiko

Kemauan atau kemampuan untuk mengambil resiko merupakan salah satu nilai utama dalam kewirausahaan. Wirausaha yang tidak mau mengambil resiko akan sukar memulai atau berinisiatif. Orang yang berani menanggung resiko adalah orang yang selalu ingin jadi pemenang dan memenangkan dengan cara yang baik. Keberanian menanggung resiko menjadi nilai kewirausahaan adalah pengambilan resiko yang penuh dengan perhitungan dan realistik. Kepuasan yang besar diperoleh apabila berhasil dalam melaksanakan tugas-tugasnya secara realistik.

d. Kepemimpinan

Seorang wirausaha yang berhasil selalu memiliki sifat kepemimpinan, kepeloporan dan keteladanan. Ia selalu ingin tampil berbeda, lebih dulu dan lebih menonjol. Dengan menggunakan kemampuan kreativitas dan keinovasiannya, ia selalu menampilkan barang dan jasa-jasa yang dihasilkannya dengan lebih cepat, lebih dulu dan segera berada di pasar. Ia selalu menampilkan produk dengan jasa baru dan berbeda sehingga ia menjadi pelopor baik dalam proses produksi maupun pemasarannya. Ia selalu memanfaatkan perbedaan sebagai suatu yang menambah nilai. Karena itu perbedaan bagi seseorang yang memiliki jiwa kewirausahaan merupakan sumber pembaharuan untuk menciptakan nilai. Ia selalu ingin bergaul untuk mencari peluang, terbuka untuk menerima kritik dan saran yang kemudian dijadikan peluang dalam karya dan karsanya. Wirausaha selalu

ingin tampil baru dan berbeda. Karya dan karsa yang berbeda akan dipandang sebagai sesuatu yang baru dan dijadikan peluang.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

e. Berorientasi ke masa depan

Orang yang berorientasi ke masa depan adalah orang yang memiliki perspektif dan pandangan ke masa depan. Karena ia berpandangan yang jauh ke depan, maka selalu berusaha untuk berkarsa dan berkarya. Kuncinya pada kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda dengan waktu yang sudah ada sekarang. Meskipun dengan resiko yang mungkin terjadi, ia tetap tabah untuk mencari peluang dan tantangan demi pembaharuan masa depan. Pandangan yang jauh ke depan membuat wirausaha tidak cepat puas dengan karsa dan karya yang sudah ada sekarang. Oleh sebab itu ia selalu mempersiapkannya dengan mencari suatu peluang baru.

f. Keorisinalan: kreatifitas dan keinovasian

Nilai inovatif, kreatif dan fleksibel, merupakan unsur-unsur keorisinalan seseorang. Wirausaha yang inovatif adalah orang yang kreatif dan yakin dengan adanya cara-cara baru yang lebih baik. Ciri cirinya adalah tidak pernah puas dengan cara-cara yang dilakukan saat ini meskipun cara tersebut cukup baik, selalu menuangkan imajinasi dalam pekerjaannya, dan selalu ingin tampil berbeda atau selalu memanfaatkan perbedaan.

Dan berikut ini adalah ciri-ciri *inovasional personality* yang kreatif.¹⁸

¹⁸*ibid*, hlm. 19.

- 1). *Openess to experience*, yaitu terbuka terhadap pengalaman. Ia selalu berminat dan tanggap terhadap gejala di sekitar kehidupannya dan sadar bahwa yang di dalamnya terdapat individu yang berperilaku sistematis.
- 2). *Creative imagination* yaitu kreatif dalam berimajinasi. Wirausaha memiliki kemampuan untuk bekerja dengan penuh imajinasi.
- 3). *Confident and content in ones own evaluation* yaitu cakap dan memiliki keyakinan atas penilaian dirinya dan teguh pendirian.
- 4). *Satisfaction in facing and attacking problems in resolving confusion or inconsistency*, yaitu selalu memiliki kepuasan dalam menghadapi dan memecahkan persoalan.
- 5). *Has a duty responsibility to achieve*, yaitu memiliki tugas dan rasa tanggung jawab untuk berprestasi.
- 6). *Intelligence and energetic*, yaitu penuh daya imajinasi dan memiliki kecerdasan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

3. Fungsi-Fungsi Manajemen Kewirausahaan

Manajemen sebagai suatu proses sosial meletakkan pada interaksi orang-orang, baik orang-orang yang berada di dalam maupun di luar lembaga lembaga formal atau orang-orang yang besar di atas maupun di bawah posisi operasional seseorang. Beberapa orang ahli berargumentasi bahwa proses manajemen sangat halus dan tidak terpisah sehingga tidak dapat dianalisa ke dalam komponen-komponen. Berbagai upaya telah dilakukan untuk menganalisa proses manajemen ke dalam unsur-unsur komponennya. Henry Fayol adalah orang pertama yang

menganalisisnya ke dalam lima fungsi yaitu merencanakan (*planning*), mengorganisasi (*organizing*), memerintah (*directing*), mengkoordinasi (*coordinating*), mengawasi (*controlling*).¹⁹ Akan tetapi ada pengembangan fungsi fungsi tersebut yang mengklasifikasikan menjadi 10 fungsi.

Yaitu antara lain sebagai berikut:

a. Perencanaan (*planning*)

Rencana-rencana dibutuhkan untuk memberikan kepada organisasi tujuan-tujuannya dan menetapkan prosedur terbaik untuk pencapaian tujuan-tujuan itu. Rencana memungkinkan organisasi bisa memperoleh dan mengikat sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan. Selanjutnya mewakili para anggota organisasi untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang konsisten dengan berbagai tujuan dan prosedur terpilih. Dan juga memungkinkan kemajuan dapat terus dimonitor dan diukur sehingga tindakan korektif dapat diambil bila tingkat kemajuan tidak memuaskan.²⁰

Perencanaan ini terdiri dari beberapa kegiatan.²¹

- 1). Menetapkan tentang apa yang harus dikerjakan, kapan dan bagaimana cara melakukannya.
- 2). Membatasi sasaran dan menetapkan pelaksanaan-pelaksanaan kerja untuk mencapai efektifitas maksimum melalui proses penentuan target.
- 3). Mengumpulkan dan menganalisa informasi.

¹⁹ Iwa Sukiswa, *op.cit.*, hlm. 25

²⁰ T. Hani Handoko, *Manajemen* edisi 2, (Yogyakarta: BPFE, 2003), hlm. 23.

²¹ Iwa Sukiswa, *op.cit.*, hlm. 17.

4). Mengembangkan alternatif-alternatif.

5). Mempersiapkan dan mengkomunikasikan rencana-rencana dan

keputusan-keputusan.

Semua fungsi-fungsi lain sangat tergantung pada fungsi perencanaan ini. Fungsi-fungsi lain tidak akan berhasil tanpa perencanaan dan pembuatan keputusan yang tepat, cermat dan kontinu. Pada dasarnya perencanaan merupakan penentuan faktor-faktor, kekuatan, pengaruh dan hubungan-hubungan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian didefinisikan sebagai penataan sekumpulan tugas ke dalam unit-unit yang dapat dikelola dan penetapan hubungan formal di antara orang-orang yang disertai berbagai tugas. Pengorganisasian mencakup dua aspek.²² Pertama, pembagian kerja dan pembagian beban kerja kepada individu-individu atau kelompok-kelompok individu, misalnya dengan pembentukan departemen-departemen, cabang-cabang, unit-unit dan sebagainya. Kedua, penentuan jenis-jenis komunikasi, kekuasaan dan wewenang di antara individu-individu atau kelompok-kelompok individu yang menangani beban-beban kerja yang telah dibagi bagi dan menjamin koordinasi dari kegiatan-kegiatan mereka dalam hubungannya dengan sasaran yang telah ditetapkan. Pengorganisasian sama halnya dengan merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat

²²*Ibid*, hlm. 30

melaksanakan berbagai program yang direncanakan dengan sukses. Proses ini meliputi.²³

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- 1) Menyediakan fasilitas-fasilitas, perlengkapan dan tenaga kerja yang diperlukan untuk penyusunan rangka kerja yang efisien.
- 2) Melaksanakan rencana-rencana melalui suatu proses penetapan kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan rencana-rencana tadi.
- 3) Mengelompokkan komponen kerja ke dalam struktur organisasi secara teratur.
- 4) Membentuk struktur wewenang dan mekanisme koordinasi.
- 5) Merumuskan dan menentukan metode dan prosedur.
- 6) Memilih, mengadakan latihan dan pendidikan tenaga kerja serta mencari sumber-sumber lainnya yang diperlukan.

c. Pengarahan (*actuating*)

Fungsi pengarahan secara sederhana adalah untuk membuat atau mendapatkan para bawahan melakukan apa yang diinginkan dan apa yang harus mereka lakukan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Fungsi ini melibatkan kualitas, gaya dan kekuasaan pemimpin serta kegiatan-kegiatan kepemimpinan seperti komunikasi, motivasi dan disiplin. Pengarahan sering disebut dengan bermacam macam istilah antara lain, *leading*, *directing*, *motivating* dan *actuating*.²⁴ Bila fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak menyangkut aspek-aspek abstrak proses manajemen, kegiatan pengarahan

²³ *Ibid*, hlm. 16.

²⁴ T. Hani Handoko, *op.cit.*, hlm. 25.



langsung menyangkut orang-orang dalam organisasi. Fungsi manajemen yang ketiga ini mencakup kerja yang terdiri dari:²⁵

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- 1) Menyusun rangka kerja, waktu dan biaya yang terperinci.
- 2) Memprakarsai dan menampilkan kepemimpinan dalam melaksanakan rencana-rencana dengan pengambilan keputusan-keputusan.
- 3) Mengeluarkan instruksi-instruksi yang spesifik.
- 4) Membimbing, memotivasi dan mensupervisi.

d. Pemfasilitasian (*Facilitating*)

Facilitating merupakan pelayanan khususnya bagi para karyawan yang bertujuan untuk memberikan kemudahan bagi para karyawan tersebut. Tujuan utamanya bukanlah untuk meningkatkan produksi tetapi gairah dan semangat untuk bekerja. Jasa fasilitatif terdiri atas pelayanan kendaraan, perumahan, kesehatan, kafetaria, potongan atas pembelian, restoran, dan perpustakaan perusahaan.²⁶ Saat ini banyak perusahaan yang juga memberikan layanan yang meliputi bantuan dan penyuluhan dalam bidang hukum. Dengan pelayanan berupa itu diharapkan agar para karyawan tidak diganggu oleh masalah-masalah yang tidak berhubungan langsung dengan produktifitas. *Facilitating* hanya bertujuan untuk memberikan dorongan semangat bagi para karyawan yang terlibat di dalam organisasi.

²⁵ Iwa Sukiswa, *loc. cit*

²⁶ Komarudin, *Ensiklopedia Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 1994) hlm. 290.

e. Motivasi (*Motivating*)

Motivasi berasal dari bahasa Latin “*movere*” yang berarti “dorongan” atau “daya penggerak”. Motivasi ini hanya berlaku untuk manusia. Motivasi merupakan suatu kemampuan seseorang untuk memberikan kegairahan, kegiatan, pengertian, sehingga orang lain mau mendukung dan bekerja secara suka rela untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya. Motivasi dapat juga diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau *moves* dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang member kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.²⁷ Motivasi merupakan masalah yang kompleks dan vital dalam suatu organisasi.

Fungsi motivasi berkenaan dengan perilaku manusia dalam organisasi adalah bagaimana agar manusia itu mau mendukung dan bekerja untuk suatu gagasan tertentu. Perilaku manusia tergantung pada emosi, stamina, semangat, cita-cita, dan adat istiadat yang melatarbelakangi manusia tersebut. Dengan kata lain motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia agar tetap pada keseimbangan upaya untuk mengarah pada tujuan organisasi.²⁸ Secara singkat motivasi adalah bagian integral dari jalinan kerja

²⁷ Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 92

²⁸ Ek. Mochtar, *Manajemen, Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta: Bharata Karya Aksara, 1996), hlm. 105.

dalam rangka proses pembinaan, pengembangan, dan pengarahan sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Memotivasi sangat sulit. Hal ini dikarenakan adanya kebutuhan kebutuhan (*needs*) dan keinginan-keinginan (*wants*) yang dimiliki manusia. Kebutuhan tersebut timbul akibat adanya berbagai hubungan. Kebutuhan dapat berwujud fisik biologis ataupun sosial ekonomi. Akan tetapi yang lebih penting adalah adanya kebutuhan yang bersifat social psikis, seperti penghargaan, pengakuan, keselamatan, perlindungan, keamanan, jaminan sosial, dan lain sebagainya.

Teori motivasi Maslow menyebutkan manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan. Ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan itu terus menerus baru berhenti setelah mati. Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivasi bagi pelakunya. Hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang menjadi alat motivasi.

Teori Maslow juga menyatakan kebutuhan manusia itu bertingkat tingkat

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

(hirarki). Antara lain kebutuhan fisik (*physiological needs*), kebutuhan sosial (*social needs/affiliation or acceptance needs*), kebutuhan harga diri atau pengakuan dan penghargaan (*esteem or status or needs*), dan kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*).²⁹ Di dalam ilmu manajemen motivasi terdiri dari berbagai kegiatan yang antara lain seleksi, komunikasi, partisipasi, *appraisal*,

²⁹ T. Hani Handoko, *op.cit.*, hlm. 171

*counseling, coaching, training, compensation, direction, dismissal, dan incentives.*³⁰

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Adapun tujuan pemberian motivasi adalah sebagai berikut:³¹

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
- 5) Meningkatkan kedisiplinan
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 8) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
- 9) Mempertinggi tanggung jawab
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

f. Pemberdayaan (*Empowering*)

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Pada masa yang lalu untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia organisasi dilakukan melalui pendidikan dan pengembangan. Cara tersebut secara bertahap mulai ditinggalkan karena dinilai terlalu bersifat *top-down* sehingga kurang mampu mengembangkan kreatifitas dan sumber daya manusia karyawan. Sekarang ini lebih dikenal sebagai pemberdayaan (*empowering*) sumber daya manusia karena dinilai sebagai pendekatan yang bersifat *bottom-up*.

³⁰ Ek. Mochtar, *op.cit.*, hlm. 105-115.

³¹Malayu S.P. Hasibuan, *Op.Cit.*, hlm. 99.

Memberdayakan orang berarti mendorong mereka menjadi lebih terlibat dalam keputusan dan aktifitas yang memengaruhi pekerjaan mereka. Dengan demikian pemberdayaan berarti memberi mereka kesempatan untuk menunjukkan bahwa mereka dapat memberikan gagasan baik dan mempunyai keterampilan mewujudkan gagasannya menjadi realitas. Pemberdayaan merupakan perubahan yang terjadi pada falsafah manajemen yang dapat membantu menciptakan suatu lingkungan di mana setiap individu dapat menggunakan kemampuan dan energinya untuk meraih tujuan organisasi.³² Seorang karyawan memiliki wewenang dan berinisiatif untuk melakukan sesuatu yang dipandang perlu jauh melebihi tugasnya sehari-hari.

Sementara Newstrom dan Davis menyatakan bahwa pemberdayaan merupakan setiap proses yang memberikan otonomi yang lebih besar kepada pekerja melalui saling menukar informasi yang relevan dan ketentuan tentang pengawasan atas faktor-faktor yang memengaruhi prestasi kerja. Pemberdayaan membantu menghilangkan kondisi yang menyebabkan ketidakberdayaan sambil meningkatkan perasaan *selfefficacy* karyawan³³. *Self-efficacy* adalah suatu perasaan bahwa dirinya mampu menyelesaikan pekerjaan apa saja yang diberikan kepadanya. Dengan demikian pemberdayaan adalah suatu proses untuk menjadikan orang menjadi lebih berdaya atau lebih berkemampuan menyelesaikan masalahnya

³² David Clutterbuck, *The Power of Empowerment (Terj.)*, (Jakarta: Gramedia, 2003), hlm. 4.

³³ Sebagaimana dikutip Wibowo, *Manajemen Perubahan* (Jakarta: Grafindo, 2006), hlm.306.

sendiri dengan cara memberikan kepercayaan dan kewenangan sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawabnya.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

g. Organisasi Pembelajaran (*Learning Organization*)

Learning Organization pada dasarnya merupakan tugas manajer untuk menciptakan iklim kerja yang selalu mengarah pada peningkatan sumber daya manusia untuk menghasilkan mutu dan produktifitas setinggi-tingginya. Pembelajaran ini memiliki peranan yang sangat penting demi majunya organisasi. Seseorang harus selalu mendorong orange rangnyanya ke arah perkembangan organisasi yang positif, kreatif dan produktif. Di samping itu juga harus mampu mengantisipasi keperluan keperluan dan kemungkinan-kemungkinan di masa datang yang selalu berubah akibat kemajuan teknologi, perekonomian dan perubahan sosial. Sebaliknya manajer juga harus mampu memperkirakan kemunduran (*cutback*) dengan persiapan mental yang cukup. *Learning organization* atau organisasi pembelajaran adalah sebuah organisasi yang membangun kapasitas menyesuaikan dan berubah secara terus-menerus. Jika suatu organisasi pembelajaran melakukan kesalahan, mereka dapat menempuh apa yang dinamakan *single-loop learnig* atau *double-loop learning*.³⁴ Dalam hal *single-loop learning*, apabila terjadi kesalahan, dikoreksi dengan *double-loop learning*, apabila terdapat kesalahan dikoreksi dengan memodifikasi objektif, kebijakan, dan standar rutin organisasi.

³⁴Wibowo, *op.cit.*, hlm. 320.

Kreitner dan Kinicki mendefinisikan *learning organization* sebagai organisasi secara proaktif menciptakan, mendapatkan dan mentransfer pengetahuan dan yang mengubah perilakunya atas dasar pengetahuan dan wawasan baru. Terdapat beberapa hal yang dapat dilakukan seorang manajer untuk menjadikan organisasinya menjadi *learning organization*.

Antara lain adalah.³⁵

- 1) Menciptakan strategi Penciptaan strategi dilakukan agar manajemen bersedia membuat komitmen secara eksplisit terhadap perubahan, melakukan inovasi dan perbaikan terus-menerus.
- 2) Merancang ulang struktur organisasi Ini dilakukan dengan meratakan struktur, membatasi, dan mengkombinasikan departemen, dan meningkatkan penggunaan tim lintas fungsi, saling ketergantungan diperkuat dan batas-batas di antara orang dikurangi.
- 3) Membentuk kembali budaya organisasi Budaya organisasi dibentuk kembali sehingga sebagai *learning organization* mempunyai karakteristik suka mengambil resiko, memperlihatkan keterbukaan dan pertumbuhan.

Manajer perlu mempertontonkan tindakan dalam pengambilan resiko dan memberikan peluang untuk kegagalan merupakan sifat yang diinginkan. Artinya menghargai orang yang mengambil kesempatan dan membuat kesalahan. Manajemen perlu mendorong konflik fungsional.

³⁵ *Ibid.*

h. Pembaruan (*Innovating*)

Innovating adalah suatu proses sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana, sumber daya yang diperlukan untuk memengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut. Inovasi merupakan jenis perubahan khusus, berbeda dengan “*change*” yang berarti membuat sesuatu yang berbeda. Inovasi adalah gagasan baru yang diaplikasikan untuk memulai atau memperbaiki produk, proses, atau jasa.³⁶ Sebagai sumber untuk inovasi adalah variabel struktural. Fungsi manajemen ini ditujukan untuk memberikan solusi bisnis yang diperlukan dengan sukses dengan cara yang terorganisasi dan dengan metode melalui pengelolaan dampak perubahan pada orang yang terlibat di dalamnya. Pengelolaan *innovating* secara efektif tidak hanya dibutuhkan untuk kelangsungan hidup organisasi tetapi juga sebagai tantangan pengembangan.

Pembaruan organisasi adalah perpindahan ke arah yang lebih baik untuk mempertahankan keberadaan organisasi terhadap tuntutan perubahan zaman.³⁷ Kebutuhan akan pembaruan dipengaruhi dua faktor, *eksternal forces* (kekuatan eksternal) dan *internal forces* (kekuatan internal). Kekuatan eksternal berasal dari luar organisasi. Adapun kekuatan internal merupakan hasil dari faktor-faktor seperti tujuan, strategi, kebijaksanaan manajerial dan teknologi baru, serta sikap dan perilaku para karyawan. Kekuatan eksternal dan internal penyebab pembaruan adalah sering saling berhubungan. Hubungan ini terutama merupakan hasil-hasil

³⁶*Ibid.*, hlm. 203.

³⁷T. Hani Handoko, *op.cit.*, hlm. 152.

perubahan dalam nilai dan sikap yang kemudian memengaruhi orang dalam sistem. Orang-orang dengan berbagai sikap baru memasuki organisasi dan menyebabkan perubahan dari dalam.

i. Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan sebagai unsur manajemen yang keempat adalah proses yang menjamin bahwa semua kegiatan yang dilakukan oleh organisasi dituntun ke arah pencapaian sasaran atau target yang direncanakan. Inti dari proses ini adalah untuk menentukan apakah suatu kegiatan mencapai hasil-hasil yang dikehendaki atau tidak.³⁸ Dengan kata lain, pengawasan merupakan usaha menghindarkan dan memperkecil penyimpangan-penyimpangan dari sasaran-sasaran atau target yang dikehendaki.

Inti sistem pengawasan ada empat pokok yaitu:³⁹

- 1) Susunan/target, rencana kebijaksanaan norma/standar, kriteria/ukuran yang telah dilakukan sebelumnya.
- 2) Cara menyusun kegiatan, misalnya cara mencari tingkat perkembangan/kemampuan atau pengarahannya ke sasaran.
- 3) Cara membandingkan kegiatan dengan kriteria. Misalnya, mencari apakah pekerjaan kita sebanding dengan hasil-hasil yang diinginkan.
- 4) Mekanisme tindakan korektif. Misalnya bagaimana cara mengoreksi penyimpangan-penyimpangan.

³⁸*Ibid*, hlm. 53.

³⁹*Ibid*, hlm. 15.

Adapun kegiatan yang setidaknya perlu dilakukan dalam fungsi pengawasan ini adalah:⁴⁰

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- 1) Mengevaluasi pekerjaan dibandingkan dengan rencana.
- 2) Melaporkan penyimpangan-penyimpangan dalam waktu untuk tindakan koreksi dan mengajukan cara tindakan koreksi dengan membuat standar-standar dan sasaran-sasaran.

Secara umum pengawasan dikaitkan dengan upaya untuk mengendalikan, membina dan pelurusan sebagai upaya pengendalian mutu dalam arti luas. Melalui pengawasan roda organisasi, implementasi rencana, kebijakan dan upaya pengendalian mutu dapat dilaksanakan dengan lebih baik.

10. Evaluasi (*Evaluating*)

Pengevaluasian merupakan fungsi lanjutan dari pengawasan. Evaluasi berupaya untuk mengoreksi kesalahan ataupun kekurangan yang didapat dari hasil pengawasan. Setelah diketahui kekurangan kekurangannya maka dipikirkan garis umpan balik (*feedback line*) kemudian diperbaiki untuk kegiatan atau program organisasi selanjutnya. Evaluasi memiliki teknik khusus. Yang intinya menemukan kekurangan-kekurangan suatu program setelah berakhir untuk dicarikan solusi perbaikannya yang dapat digunakan referensi program organisasi yang hendak dilakukan pada masa yang akan datang.

⁴⁰ *Ibid.*, hlm. 26.

B. Pembahasan Tentang Meningkatkan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Meningkatkan Sumber Daya Manusia

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Istilah meningkatkan sumber daya manusia, Manusia seutuhnya, atau juga pembangunan akhlak manusia menjadi amat populer dan menjadi acuan kebijakan dalam proses pembangunan di Indonesia. Perlu dipahami bahwa suatu bangsa memerlukan aset pokok yang disebut sumber daya *resources*, baik sumber daya alam *natural resources* maupun sumber daya manusia *human resources*. Diantara keduanya, maka sumber daya manusialah yang lebih penting. Hal ini dapat di amati dari kemajuan-kemajuan suatu negara sebagai indicator keberhasilan pembangunan bangsa, mereka lebih mengedepankan sumber daya manusia yang cekatan dan juga terampil dalam semua bidang kerja.

Meningkatkan sumber daya manusia sebenarnya dapat dilihat dari dua aspek, yaitu kuantitas dan kualitas. Pengertian kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia, sedangkan pengertian kualitas menyangkut mutu sumber daya manusia yang meliputi kemampuan, baik kemampuan fisik dan non fisik *kecerdasan dan mental*. Sehubungan dengan hal tersebut sesuai dengan yang dikatakan Dr. Soedarmayanti, M.Pd bahwa untuk kepentingan akselerasi pembangunan dibidang apapun, meningkatkan sumber daya manusia merupakan salah satu syarat utama.⁴¹

Sebagai upaya meningkatkan sumber daya manusia dapat diarahkan pada kedua aspek tersebut. Untuk menentukan kualitas fisik dapat diupayakan pada

⁴¹ Sedarmayanti, *Sumber Daya Santri dan Produktivitas Kerja*, CV. Andar Maju, 2001, hlm. 26-27

meningkatkan kesehatan dan gizi, sedangkan untuk menentukan kualitas non fisik dapat melalui pendidikan dan pelatihan. Upaya inilah yang dimaksud meningkatkan sumber daya manusia.

Lebih lanjut DR. MM. Papayungan memberikan pemahaman tentang arti pengembangan sumber daya manusia, misalnya dalam pengertian ekonomi, dapat digambarkan sebagai akumulasi modal manusia. Dari segi politik, pengembangan sumber daya manusia mempersiapkan orang-orang untuk bertanggung jawab berpartisipasi dalam proses politik, terutama dalam negara yang menganut sistem demokrasi. Dari segi aspek sosial dan budaya, pengembangan sumber daya manusia membantu ke arah kehidupan yang lebih sejahtera dan mengurangi ikatannya dengan tradisi.⁴²

Dari beberapa pendapat para ahli mengenai sumber daya manusia diatas, maka dapat ditarik sebuah pengertian tentang meningkatkan sumber daya manusia, yaitu : Upaya-upaya untuk lebih mengoptimalkan potensi yang ada dalam diri manusia, Potensi tersebut meliputi aspek fisik dan non fisik (*kecerdasan dan mental*). Sebagai konsekuensinya, aspek fisik dapat ditingkatkan dengan menjaga kesehatan dan gizi yang cukup, sedangkan untuk aspek nonfisik dapat dioptimalkan melalui jalur pendidikan, pelatihan dan ketrampilan.

Dengan demikian, jelaslah bahwa meningkatkan sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat urgen untuk dilaksanakan suatu bangsa untuk

⁴² Papayungan, "Pengembangan Dan Peningkatan Mutu Sumber Daya Santri Menuju Masyarakat Industrial Pancasila", Bandung, Mizan, 2001, hlm. 109

mencapai tujuan yang diinginkan. Jika demikian dapat disimpulkan bahwa media cetak, jaringan televisi, komunikasi dan komputerisasi selalu ada hampir diseluruh cabang kehidupan, tak luput internet juga turut mewarnai. Arus media informasi tersebut disatu sisi dapat mendatangkan hal-hal positif, tetapi disisi yang lain justru akan mendatangkan hal-hal yang negatif. Pada kondisi semacam inilah tentunya prasyarat akan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi *IPTEK* menjadi kebutuhan vital, bukan hanya bagi setiap negara akan tetapi bagi setiap individu. Jika hal ini tidak terpenuhi, maka akan sulit bagi negara atau individu untuk survive dalam menghadapi zaman yang sarat dengan teknologi seperti sekarang ini. Oleh karena itulah sumber daya manusia yang berkualitas sangat dibutuhkan dalam menghadapi tantangan zaman.

Sumber daya manusia secara konseptual memandang manusia sebagai kesatuan jasmani dan rohani. Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu bangsa dapat dilihat sebagai sinergistik antara kualitas jasmani dan rohani yang dimiliki oleh individu dari warga bangsa. Kualitas sumber daya manusia ini menyangkut dua aspek, yaitu fisik dan non fisik. Wujud kualitas fisik ditampakan oleh postur tubuh, kekuatan, daya tahan, kesehatan dan kesegaran jasmani. Dalam perspektif ilmu pendidikan, kualitas non fisik menyangkut ranah kognitif, afektif dan psikomotorik (BS Bloom).⁴³

⁴³ Anggan Suhandana. *"Pendidikan Nasional Sebagai Instrumen Pengembangan Sumber Daya Santri"*, Bandung, Mizan, 1996, hlm. 151

Ranah kognitif digambarkan oleh tingkat kecerdasan individu, sedangkan ranah afektif digambarkan oleh kadar keimanan, budi pekerti, integritas maksud dari pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses meningkatkan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa. Tegasnya kemampuan setiap manusia merupakan unsur utama dalam setiap aktifitas yang dilakukan. Peralatan yang canggih tanpa peran aktif sumber daya manusia tidaklah berarti apa-apa.

2. Sumber Daya Manusia Yang Berkualitas

Menurut Sonhaji, lahirnya Perkembangan masa depan, “akan ditandai oleh semakin pesatnya kemajuan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK)”⁴⁴ Selanjutnya dikatakan bahwa penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai faktor instrumen yang dapat mendorong tercapainya cita-cita pembangunan yang lebih cepat. Kemajuan teknologi terutama teknologi informasi dan komunikasi semakin memudahkan interaksi, memperlancar hubungan dan memungkinkan jaringan antar masyarakat bahkan antar bangsa. Gejala ini dapat dikatakan sebagai masyarakat informasi dan masyarakat global.⁴⁵

Sekarang ini, statement yang dikemukakan oleh Sonhaji memang telah terjadi, sebagai contoh pesatnya informasi yang telah menghadirkan corak baru dalam hampir segala wilayah kehidupan umat manusia. Informasi kepribadian serta ciri-ciri

⁴⁴ Slamet, 1998, *Pengembangan Sumber Daya Santri Dalam Organisasi Di Era Globalisasi*, el-Harakah, XV, 49, hlm. 74

⁴⁵ *Ibid*, hlm. 76

kemandirian lainnya. Sementara pada ranah psikomotorik dicerminkan oleh tingkat ketrampilan, produktivitas, dan kecakapan pendayagunaan berinovasi.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Firman Allah SWT dalam Al- Qur'an Surat At-Tiin: 4

لقد خلقنا الإنسان في أحسن تقويم

“*Sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dalam bentuk sebaik-baiknya*”.⁴⁶

Hal ini ditegaskan pula oleh Nabi Muhammad dengan sabdanya:

عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال رسول ص الله م.

انما بعثت لا تمم مكارم الاخلاق (رواه البخاري)

Artinya: *Dari Abu Hurairah ra. berkata Rasulullah bersabda:*

bahwasannya aku diutus untuk menyempurnakan tentang

kemulyaan akhlak. (HR. Bukhari).⁴⁷

Ayat Al-Qur'an dan Hadits diatas memberikan gambaran bahwa manusia merupakan makhluk sebaik-baiknya, sempurna dan berkecenderungan berakhlak karimah, dalam hal ini dapat dilihat dalam aspek kognitif, afektif dan psikomotoriknya. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Drs. Nanih Machendrawati, M.Ag bahwa aspek kognitif dan afektif (*ahsani taqwim*) ini akan membangun atau membentuk aspek psikomotorik, yakni amal saleh atau kemampuan berfikir, merasa dan bersikap serta berbuat kebaikan.⁴⁸

⁴⁶ DEPAG RI, *Op-Cit, Al-Qur'an dan Terjemahannya*, hlm. 1076

⁴⁷ Imam Al-Ghazali, *Ihya Ulumuddin*, , Semarang, CV. As Syifa' 1994, hal. 94

⁴⁸ Nanih Machendrawati, *Pengembangan Masyarakat Islam*, Bandung, PT Remaja Rosda Karya, 2001, hlm. 163

Berkaitan dengan hal itu, telah diketahui bahwa dalam diri manusia telah dibekali Allah SWT berupa potensi atau daya-daya yang dapat dibangun dan dikembangkan. Daya-daya tersebut antara lain:

- a. Daya tubuh, yang memungkinkan manusia memiliki antara lain kemampuan dan ketrampilan teknis.
- b. Daya kalbu, yang memungkinkan manusia mampu memiliki kemampuan moral, estetika, etika serta mampu berkhayal, beriman, dan merasakan kebesaran Ilahi.
- c. Daya akal, yang memungkinkannya memiliki kemampuan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK).
- d. Daya hidup, yang memungkinkannya memiliki kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan, mempertahankan hidup, dan menghadapi tantangan.⁴⁹

Keempat daya tersebut, apabila dibangun sesuai petunjuk Ilahi, akan menjadi asset nasional dalam rangka menyediakan Sumber Daya Manusia yang produktif dalam era millennium ke-III ini. Daya-daya yang dimiliki manusia ini memiliki potensi besar untuk melahirkan manusia-manusia yang mempunyai tingkat kognitif, afektif serta psikomotorik yang handal, sehingga nantinya akan menjadi manusia yang mempunyai kualifikasi Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Mengenai masalah sumber daya manusia ini, Nurcholis Madjid menyebutkan beberapa etika sumber daya manusia Indonesia, yaitu:

⁴⁹ *Ibid*, hlm. 146

- a. Keimanan kepada Tuhan Yang Maha Esa. Ini berarti bahwa sumber daya manusia Indonesia terwujud dari manusia yang menyadari tentang adanya asal dan tujuan hidup yang lebih tinggi dari pada pengalaman hidup duniawi.
- b. Karena dasar keimanan dan ketaqwaan itu, maka sumber daya manusia Indonesia bekerja tidak atas dasar keyakinan yang keliru, bahwa kebahagiaannya sebagai manusia yang utuh terletak dalam ekspedien fisik dan material, tetapi dalam peningkatan kualitas jiwa dan rohani.
- c. Sumber daya manusia Indonesia bersumber dari manusia yang mampu mengingkari diri sendiri (melakukan *self denial*), bebas dari dorongan mencari kenikmatan hidup lahiriah semata, dan sifat-sifat tamak, loba, rakus, dan mementingkan diri sendiri.
- d. Karena itu sumber daya manusia Indonesia berpangkal dari semangat kemampuan menunda kesenangan sementara. Ia berpegang teguh pada prinsip "*deferred gratification*" atau ganjaran kenikmatan yang tertunda, karena yakin dibelakang hari, dalam jangka panjang ada yang lebih hakiki.
- e. Jadi sumber daya manusia Indonesia, dengan dasar keimanan dan taqwanya itu, mampu berfikir dan mengembangkan tingkah laku atas dasar prinsip "berakit-rakit ke hulu, berenang-renang ketepian".
- f. Kelanjutan logisnya adalah bahwa sumber daya manusia Indonesia adalah manusia yang tabah, gigih, tahan menderita, karena yakin pada masa depan dengan keimanan dan ketaqwaannya. Ia senantiasa berpegang harapan kepada Tuhan Yang Maha Esa.

- g. Karena ketabahan dan harapan itu, ia bekerja dengan dorongan batin dan motivasi yang kuat, maka akan senantiasa menggunakan waktu luangnya untuk kerja keras yang menghasilkan sesuatu.
- h. Keimanan dan taqwa tersebut memberi kesadaran manusia di Indonesia akan “tempatny” Nya dalam petakosmis eksistensi dirinya, berdasarkan atas “asal dan tujuan hidup”. Yaitu Tuhan Yang Maha Esa.
- i. Maka, jika sumber daya manusia Indonesia berhasil atau sukses, ia dengan tidak mengaku keberhasilan dan kesuksesannya adalah berkat kemampuan dirinya. Ia sadar bahwa “tidak ada daya dan tiada pula kemampuan kecuali dengan pertolongan Allah Yang Maha Agung”. Dalam kerendahan hati itu ia melihat apapun yang menjadi bagian keberhasilan sebagai amanat Tuhan Yang Maha Esa, lalu ia baktikan kepada-Nya melalui kesadaran pemenuhan fungsi social harta kekayaan.⁵⁰

Dari beberapa etika sumber daya manusia tersebut dimaksudkan serta diharapkan agar sumber daya manusia Indonesia memiliki sikap yang proporsional dengan hubungan vertical dengan sang Khalik maupun horizontal dengan sesamanya, sehingga dengan sikap itu dapat merasakan hidup bermakna dalam setiap waktunya. Prof. Dr. Ir. H. Hidayat Syarief, MS mengatakan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas mencakup kualitas fisik jasmani dan mental rohani, selanjutnya ia menyebutkan ciri-cirinya, yaitu:

⁵⁰ Nurcholis Madjid, *Islam Agama Kemanusiaan, Membangun Tradisi dan Visi Baru Islam Indonesia*, Jakarta, Paramadina, 1995, hlm. 98-100

(1) beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa yang dicirikan antara lain dengan kejujuran dan akhlak mulia, (2) berbudaya IPTEK yang berakar pada nilai-nilai budaya bangsa Indonesia, (3) menghargai waktu dan mempunyai etos kerjaan disiplin yang tinggi, (4) kreatif, produktif, efisien dan berwawasan keunggulan, (5) mempunyai wawasan kewiraswastaan dan kemampuan manajemen yang handal, (6) mempunyai daya juang yang tinggi, (7) mempunyai wawasan kebangsaan yang mengutamakan kesatuan dan persatuan bangsa, (8) mempunyai tanggung jawab dan solidaritas yang tinggi, (9) mempunyai ketangguhan moral yang kuat sehingga tidak tergesur oleh arus negative globalisasi, (10) mempunyai kesehatan fisik yang prima sehingga dapat berfikir dan bekerja produktif.⁵¹

Karakteristik tersebut telah dirumuskan dengan baik sebagai tujuan pendidikan nasional dalam undang-undang nomor 2 Tahun 1989 tentang sistem pendidikan nasional. Rumusan itu ialah manusia Indonesia yang beriman dan bertaqwa, cerdas, kreatif, terampil, sehat jasmani dan rohani, maju, mandiri, dan berkepribadian Indonesia.⁵² Dari uraian tersebut diatas, jika melihat sumber daya manusia di Indonesia, maka terasa masih terlalu jauh untuk mencapai beberapa criteria tersebut. Namun demikian, pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas harus selalu ditingkatkan dengan penilaian yang berlandaskan aspek

⁵¹ Hidayat Syarief, "Pembangunan SDM Berwawasan IPTEK dan IMTAQ", Jakarta, Logos, hlm.

⁵² Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Op-Cit, hlm. 4

kecerdasan, emosional, dan juga spiritual/religius, Agar mampu menjadi manusia yang unggul, baik dalam dimensi ilahiyah maupun dimensi insaniyah, maka parameter sumber daya manusia yang berkualitas bukan hanya ditentukan kesuksesannya dalam dimensi insaniyah, akan tetapi juga dimensi Ilahiyah.

3. Arah dan Tujuan Meningkatkan Sumber Daya Manusia

Arah dan kebijakan meningkatkan sumber daya manusia secara umum di tegaskan, yaitu dalam rangka meningkatkan taraf hidup dan memanfaatkan jumlah penduduk yang besar sebagai kekuatan pembangunan bangsa, maka merupakan suatu keharusan dalam usaha-usaha pembinaan, pengembangan, dan pemanfaatan potensi sumber daya manusia dengan meningkatkan pembangunan di berbagai sector. Usaha-usaha tersebut antara lain meningkatkan mutu gizi, meningkatkan pelayanan kesehatan, memperluas fasilitas serta memperbaiki mutu pendidikan dan latihan.⁵³ Dengan usaha tersebut, maka arah meningkatkan sumber daya manusia adalah terciptanya manusia-manusia yang mempunyai kualitas sumber daya manusia yang handal, tangguh, berbudi luhur, cakap, terampil, percaya pada diri sendiri dan semangat pembangunan. Oleh karena itu, cukup jelaslah bahwa tujuan meningkatkan sumber daya manusia adalah; Merubah pandangan sumber daya manusia yang potensial menjadi manusia yang produktif, Mempunyai pengetahuan dan ketrampilan proporsional yang sangat di butuhkan dalam pembangunan nasional, sehingga dapat terwujud masyarakat yang lebih maju dan sejahtera.

⁵³ Prijono Tjiptoherijanto, *Untaian Pengembangan Sumber Daya Santri*, Jakarta, Fakultas Ekonomi UI 1989, hlm. 3

4. Pentingnya Meningkatkan Sumber Daya Manusia

Sudah menjadi materi pokok dalam Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN) bahwa hakekat pembangunan nasional adalah membangun manusia Indonesia seutuhnya. Penduduk Indonesia yang besar merupakan modal dasar bagi pembangunan dengan syarat harus dibina. Secara demografis, penduduk merupakan factor dominan yang dapat bermakna positif, tapi sebaliknya dapat pula menjadi malapetaka bagi kelanjutan pembangunan Indonesia.⁵⁴ Oleh karena itu, Meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan suatu keharusan bagi bangsa Indonesia dalam melaksanakan pembangunan Nasional. Jika di bandingkan bagaimana pesatnya negara Jepang misalnya, padahal di negara itu terkenal dengan minimnya sumber daya alamnya, namun kenyataan yang ada negara Jepang jauh lebih maju dibanding Negara Indonesia yang sangat kaya akan sumber daya alamnya. Hal itu disebabkan karena sumber daya manusia negara Jepang lebih berkualitas daripada Negara Republik Indonesia yang relatif masih rendah.

Belajar dari kenyataan diatas, maka pentingnya meningkatkan sumber daya manusia merupakan sebuah alternatif dalam lingkup individu maupun general, guna menciptakan sebuah negara yang mempunyai potensi sains yang mumpuni dan mampu bersaing dengan bangsa maju. Hal ini akan terwujud jika ada balance antara SDM yang berkualitas dengan SDA yang dikelola dengan baik. Untuk mewujudkan manusia yang berkualitas di suatu Negara khususnya Indonesia, maka perlu diadakan suatu konsep kualitas sumber daya manusia yang jelas. Kualitas sumber daya

⁵⁴Sedarmayanti, *Op- Cit.*, hlm. 1

manusia sebagaimana uraian diatas dibagi dalam dua aspek, yaitu aspek fisik dan aspek non fisik.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a. Aspek fisik

Aspek ini ditampakkan oleh postur tubuh, kekuatan, daya tahan, kesehatan dan kesegaran jasmani. Sebagai perwujudan dari kualitas fisik ini dapat diupayakan melalui peningkatan kesehatan dan gizi, unsur-unsur dari strategi yang sesuai dengan pengembangan sumber daya manusia di Indonesia terhadap peningkatan kesehatan antara lain:

- 1) Pemberian prioritas kepada penanggulangan masalah kekurangan protein dan anemi gizi besi.
- 2) Meningkatkan kesadaran gizi bagi masyarakat lewat penyuluhan atau kampanye gizi dan pendidikan terhadap anak dan remaja sehingga pola konsumsi masyarakat dapat berubah menjadi cara hidup sehat atau kaya gizi.
- 3) Melaksanakan pendidikan gizi yang terpadu dengan pendidikan kesehatan dan kesegaran jasmani juga pengintegrasian dalam kurikulum dan kegiatan luar sekolah yang dimulai sedini mungkin.⁵⁵

Inti dari beberapa upaya tersebut adalah dalam upaya peningkatan kesehatan masyarakat Indonesia. Dengan peningkatan gizi diharapkan agar manusia Indonesia memiliki kekuatan jasmani yang kuat. Hal ini penting sekali karena berkaitan erat dengan etos belajar ataupun etos kerja seseorang. Begitu pula dengan adanya

⁵⁵Papayungan, *Op- Cit.*, hlm. 118

pendidikan kesehatan yang mencakup kesehatan jasmani dan lingkungan sekitarnya yang sangat mempengaruhi cara hidup seseorang.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

b. Aspek non fisik

Peningkatan kualitas non fisik dapat diupayakan melalui pendidikan dan pelatihan, dalam hal ini ada beberapa cara yaitu:

- 1) Melalui pendidikan non formal, mulai dari sekolah dasar, menengah, hingga akademi dan perguruan tinggi, dan juga pendidikan non formal.
- 2) Sumber daya manusia juga dapat dikembangkan ditempat kerja melalui program sistematis maupun latihan informal.
- 3) Pengembangan diri sendiri, dimana seseorang atas inisiatifnya sendiri berusaha mendapatkan pengetahuan, ketrampilan dan kapasitas yang lebih besar melalui kursus-kursus, bacaan, atau belajar dari orang lain.⁵⁶

C. Upaya Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

1. Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia.

Dalam pembahasan sebelumnya, telah dijelaskan panjang lebar mengenai manajemen kewirausahaan dan juga sumber daya manusia yang dikemukakan oleh para ahli. Maka dalam sub bab kali ini penulis akan berusaha memadukan unsur keduanya guna mendapatkan korelasi keduanya. Konsep sumber daya manusia berkembang ketika diketahui dan disadari bahwa manusia itu mengandung berbagai

⁵⁶ *Ibid*, hlm. 109

aspek sumber daya, bahkan sumber energi. Mutu seseorang tidak dapat ditentukan hanya dari aspek ketrampilan, kekuatan, pengetahuan, pengalaman, kematangan sikap dan nilai-nilai yang dimilikinya.

Zaman sekarang, potensi yang ada pada setiap diri manusia belum dapat dikembangkan secara optimal. Apalagi jika dilihat dari realitas, bangsa Indonesia yang sebagian besar penduduknya bertempat tinggal dipedesaan, kelihatan masih sangat jauh dari ciri-ciri yang termaktub diatas. Kehadiran pondok pesantren ditengah-tengah masyarakat, paling tidak memberikan angin segar bagi pengembangan potensi yang ada dengan menyesuaikan karakter yang ada dalam suatu daerah. Pembinaan pembinaan dalam dunia pesantren baik yang berkenaan dengan pendidikannya maupun kegiatan kemasyarakatannya perlu ditingkatkan dan diarahkan sesuai dengan tuntutan zaman.

Berhubungan dengan pernyataan diatas, sedikitnya ada dua factor yang diperlukan dalam memahami perkembangan pesantren dewasa ini. Pertama, proses pemapanan pesantren sebagai penyelenggara pendidikan. Kedua, proses perubahan sosial yang menuntut pesantren untuk mengembangkan jati dirinya secara kelembagaan.⁵⁷

Berwirausaha di dunia pendidikan berarti memadukan kepribadian, peluang, keuangan dan sumber yang ada di lingkungan sekitar guna mengambil keuntungan yang dapat digunakan untuk mensukseskan tujuan pendidikan. Kepribadian ini mencakup pengetahuan, ketrampilan, sikap dan perilaku. Jiwa wirausaha bagi

⁵⁷ Surya, *Kewirausahaan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001).

personil pendidikan seperti kepala atau manajer, staf ahli, guru, karyawan dan pekerja lainnya dengan menjalankan usaha dengan menggunakan modal dan tenaga pengembangan jiwa wirausaha ini mengandung resiko. Resiko itu bisa datang dari sistem yang tidak mendukung, dan juga datang dari lingkungan yang tidak familiar dengan jiwa wirausaha diterapkan. Namun pemimpin pendidikan yang tidak mempunyai jiwa wirausaha akan lebih beresiko lagi. Sebab ia akan bekerja atas dasar petunjuk dengan perintah. Jika tidak ada petunjuk dan perintah meskipun hal itu signifikan meningkatkan mutu pemimpin tersebut tidak mau. Dalam kewirausahaan, modal tidak selalu identik dengan modal yang berwujud (*tangible*) seperti uang dan barang. Tetapi ada juga modal yang tidak berwujud seperti modal intelektual, modal sosial, modal moral dan modal mental yang dilandasi agama. Secara garis besar modal terbagi 4 (empat) jenis: modal intelektual, sosial dan moral, mental dan modal material.

Modal intelektual diwujudkan dalam bentuk ide sebagai modal utama yang disertai pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*capability*), ketrampilan (*skill*), komitmen (*commitment*) dan tanggung jawab (*authority*). Modal sosial dan moral terwujud dalam bentuk kejujuran, dan kepercayaan. Sehingga terbentuk citra yang positif. Seorang wirausaha yang baik memiliki 10 (sepuluh) etika.⁵⁸

Yaitu kejujuran, memiliki integritas, menepati janji, kesetiaan, kewajaran, suka membantu, warga negara yang baik dan taat hukum, mengejar keunggulan dan bertanggung jawab. Sedangkan modal mental adalah kesiapan mental berdasarkan

⁵⁸ *Ibid*, hlm. 53

landasan agama (*spiritual*). Diwujudkan dalam bentuk keberanian untuk menghadapi resiko dan tantangan yang dilandasi keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan YME. Adapun modal material adalah modal berbentuk orang atau barang. Modal ini bukan merupakan modal utama karena modal material dapat terbentuk apabila kita telah memiliki modal-modal lain di atas. Suharno, dalam "*Manajemen Kewirausahaan*", mengambil resiko bagi dirinya. Ia akan membiarkan peluang itu berlaku begitu saja dari waktu ke waktu.

Dengan demikian kepemimpinan wirausaha kepala pendidikan harus berani dan siap menanggung resiko. Salah satu rendahnya mutu pendidikan adalah rendahnya jiwa wirausaha kepala pendidikannya, berbagai penelitian mengungkapkan bahwa kepala pendidikan belum responsif terhadap tuntutan dinamika perubahan yang terjadi, banyak aktivitas pendidikan berlangsung *by the way* bukan *by design* dengan ciri perencanaan yang memprihatinkan. Rendahnya jiwa wirausaha kepemimpinan kepala pendidikan ada indikasi bahwa kepala pendidikan tidak memiliki *sense of responsibility* sebab kegagalan suatu program dianggap bukan tanggung jawabnya. Kegagalan program ditampakkan pada proses pengelolaan yang bersifat rutinitas belaka. J. Winardi menjelaskan fungsi entrepreneur adalah mengubah atau merevolusionerkan pola produksi dengan jalan memanfaatkan sebuah penemuan baru (*invention*).

Secara lebih umum adalah sebuah kemungkinan teknologikal untuk memproduksi sebuah komoditas. Atau bisa dikatakan memproduksi komoditas lama dengan cara baru dan membuka sumber suplay bahan-bahan baru. Atau mencari cara

penyaluran sumber suplay tersebut dengan yang baru dan mereorganisasi sebuah industri baru. Adapun Steven C. Brandt mengungkapkan bahwa sejatinya terdapat 10 langkah praktis dalam berwirausaha. Dalam bukunya ia menekankan pentingnya tahapan yang paling operasional termasuk di dalamnya terkait modal, karyawan, ide dan situasi pasar yang melingkupi. Selain itu kepala pendidikan lemah dalam hal aspek metodologi yaitu dalam menganalisis, merancang, mengambil keputusan terhadap alokasi sumber-sumber yang tersedia, penyusunan pedoman, perincian program, dan program evaluasi, kepala pendidikan hanya menekankan aspek procedural teknis.

Dilihat dari proses, maka dapat didefinisikan kepemimpinan kepala pendidikan yang berjiwa wirausaha diartikan sebagai proses wirausaha mentransformasi, mengorganisir dan mensinergikan sumber-sumber usaha untuk mendirikan usaha/program-program baru memajukan sekolah dalam hal kualitas.⁵⁹

Agar kepala pendidikan dapat meraih sukses yang memadai dalam mendirikan dan mengembangkan usaha pelayanan belajar atau program baru. Sehingga dapat diperoleh mutu yang ditargetkan, dan memberi kepuasan bagi para siswa, orang tua siswa, dan juga masyarakat luas perlu ada criteria kepemimpinan berjiwa wirausaha.

Karakteristik itu antara lain:

1. Pemimpin yang kreatif dan inovatif
2. Pemimpin yang mampu mengeksplorasikan peluang
3. *Internal focus control*

⁵⁹ *Op,cit* hlm.55

4. Pengambil resiko

5. Pekerja keras

6. Percaya diri

7. Kepemimpinan

Jika dikaitkan dengan kegiatan pendidikan, maka kepala harus mampu menafsirkan berbagai kebijakan dari pemerintah sebagai kebijakan umum. Sedangkan operasionalisasi kebijakan tersebut untuk mencapai hasil yang maksimal perlu ditunjang oleh kiat-kiat kewirausahaan. Misalnya jika bantuan dari pemerintah terbatas sedangkan kegiatan yang harus dilakukan cukup banyak oleh karena itu kepala harus mampu mencari peluang untuk mendayagunakan berbagai potensi masyarakat dan lingkungan sekitar. Terdapat beberapa tahap yang sebaiknya diterapkan dalam mengembangkan kewirausahaan di dunia pendidikan agar berhasil dengan baik, yaitu.⁶⁰

1. Mengidentifikasi tujuan yang akan diucapkan akan kemampuan mengendalikan kehidupan sendiri. Mampu mengontrol kehidupan bukan dikontrol oleh orang lain (*eksternal focus control*). *Internal focus control* bagi kepala pendidikan menggambarkan stabilitas emosi dan kemampuan mengantisipasi berbagai problematika baik internal diri maupun problematika lembaga secara keseluruhan kepala yang demikian ini sebagai gambaran

⁶⁰ Priyono Tjiptoherijanto, *Untaian Pengembangan Sumber Daya Santri*, Jakarta, Fakultas Ekonomi UI 1989, hlm. 3

kepemimpinan yang kuat (*strong leadership*) khususnya dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan yang benar-benar visioner.

2. Menyiapkan atas resiko yang akan diterima baik tenaga, uang maupun waktu.
3. Meyakinkan akan kemampuan membuat rencana, mengorganisasi, mengkoordinasi dan melaksanakan program
4. Komitmen terhadap kerja keras sepanjang waktu, dan merasa penting akan keberhasilan usaha.
5. Merasa kreatif dan yakin dapat mengembangkan hubungan baik dengan pelanggan, tenaga kependidikan, orang tua, masyarakat, lembaga sosial, pemerintah dan dunia usaha yang berpengaruh terhadap kegiatan pendidikan.
6. Menerima keuntungan dan penuh tanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalannya.

Dalam mempraktekkan manajemen kewirausahaan ini perlu adanya etos kerja yang kuat. Seorang wirausaha perlu bekerja penuh kegigihan, kerja keras, dan kerja cerdas dan mendorong umat muslim secara khusus dan umat manusia secara umum untuk memiliki etos kerja yang tinggi. Dari keterangan ini maka tidak diragukan lagi bahwa setiap umat muslim baik secara personal ataupun kolektif agar dapat bekerja keras dalam meraih apapun yang menjadi tujuan utamanya. Tak terkecuali yang berada dalam lingkup keorganisasian yaitu pada lembaga pendidikan Islam. Apabila setiap lembaga pendidikan Islam mampu mempraktikkan manajemen kewirausahaan

maka ia akan mampu mengokohkan fungsinya untuk *Tafaqquh fiddin*, yaitu melestarikan dan menjaga ajaran agama Islam seutuhnya.⁶¹

Pesantren menurut fungsinya ini harus berani mengimplementasikan konsep kewirausahaan dalam menunjang kelangsungan lembaga sehingga secara terus menerus bisa menjalankan program pendidikan di bidang agama Islam. Konsep manajemen kewirausahaan ini pada dasarnya tidak hanya terkait masalah pengelolaan keuangan akan tetapi juga berhubungan dengan kurikulum dan materi kewirausahaan.

Dengan demikian pesantren akan menghasilkan mutu pendidikan yang lebih baik yang mampu melahirkan calon ahli di bidang agama Islam dan tidak pernah terkendala masalah keuangan anggaran program.

Berdasarkan uraian di atas jika ingin sukses mengembangkan program kewirausahaan di dunia pendidikan maka kepala pendidikan, tenaga kependidikan baik guru maupun non guru dan peserta didik harus dibiasakan berpikir wirausaha. Oleh karena itu stakeholder pendidikan harus dibimbing untuk memahami dan mengembangkan sikap kewirausahaan sesuai dengan tugas masing-masing. Demikian penjelasan tentang manajemen kewirausahaan dalam meningkatkan sumber daya manusia ini.

⁶¹ *Ibid*, hlm.4



BAB III

METODE PENELITIAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan bentuk penelitian yang bersifat deskriptif kualitatif. Dikatakan deskriptif kualitatif karena penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan hasil pengolahan data yang berupa kata-kata dan gambaran umum yang terjadi di lapangan. Menurut Moh. Nazir, penelitian yang menggunakan metode deskriptif bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.⁶²

Arikunto dalam bukunya yang berjudul “Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek” menjelaskan bahwa: jika penelitian yang dalam pengumpulan data dan penafsiran hasilnya tidak menggunakan angka, maka penelitian tersebut dinamakan penelitian kualitatif. Meskipun demikian, bukan berarti bahwa dalam penelitian kualitatif tidak diperbolehkan menggunakan angka. Dalam hal tertentu bisa menggunakan angka, seperti menggambarkan kondisi suatu keluarga (menyebutkan jumlah anggota keluarga, menyebutkan banyaknya biaya belanja sehari-hari, dan sebagainya), tentu saja bisa. Yang tidak diperbolehkan mempergunakan angka dalam hal ini adalah, jika dalam pengumpulan data dan penafsiran datanya menggunakan rumus-rumus statistik. Sedangkan penelitian yang dalam pengumpulan data dan

⁶² M. Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1988), hal. 63

penafsiran hasilnya menggunakan angka, maka penelitian tersebut dinamakan penelitian kuantitatif.⁶³

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Berdasarkan pengertian di atas, dapat dipahami bahwa jika pengumpulan dan penafsiran datanya tidak menggunakan angka, maka disebut penelitian kualitatif. Sedangkan yang dalam pengumpulan dan penafsiran datanya menggunakan angka disebut penelitian kuantitatif. Oleh karena itu, jenis penelitian data yang digunakan adalah kualitatif, karena data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah berupa gambaran, gejala, dan fenomena yang terjadi. Sehingga dengan demikian, karena jenis datanya hanya berupa gambaran, gejala, dan fenomena yang terjadi, maka jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Dan dilihat dari jenis penelitiannya, penelitian ini disebut penelitian lapangan, “yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci, dan mendasar tentang suatu organisme, lembaga atau gejala tertentu. Jadi tujuan penelitian kasus/lapangan adalah mempelajari secara intensif tentang latar belakang berdasarkan keadaan sekarang, interaksi lingkungan suatu unit sosial, individu, kelompok, lembaga, atau masyarakat.”⁶⁴ Jadi, dengan demikian jenis penelitiannya adalah penelitian kualitatif. Peneliti akan menggali data tentang hal hal yang berkenaan dengan Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia.

⁶³ Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hal. 10

⁶⁴ S. Margono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, Cet II, 2000), hal. 9

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian ini, peneliti adalah sebagai instrumen utama. Selain itu, instrumen pendukungnya dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara dan pedoman observasi. Mengenai statusnya, peneliti bertindak sebagai perencana, pemberi tindakan, pengumpul data, penganalisis data dan sekaligus sebagai pelapor hasil penelitian. Pada saat peneliti datang ke lokasi, peneliti langsung menemui Kyai dan para pengurusnya, di sana peneliti disambut dengan baik serta diberi izin untuk melaksanakan penelitian tentang Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia. Setelah peneliti mendapat sambutan yang baik dan diberi izin melaksanakan penelitian, peneliti langsung mempersiapkan instrumen penelitian untuk memperoleh data-data yang diinginkan.

Pada hari pertama melaksanakan penelitian, peneliti memulainya dengan melakukan observasi dan dilanjutkan dengan mendokumentasikan beberapa dokumen penting yang berkaitan dengan pelaksanaan manajemen kewirausahaan di Pesantren. Pada hari selanjutnya, peneliti melakukan wawancara tentang Manajemen kewirausahaan dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia dengan Kyai, dengan para pengurus dan beberapa ustadz-ustadz serta beberapa santri. Dan pada hari terakhir, peneliti menata dan menyusun data hasil penelitian, baik data observasi, dokumentasi, maupun data hasil wawancara. Kemudian peneliti meminta surat keterangan telah melaksanakan penelitian yang disahkan oleh kyai, sebagai bukti bahwa peneliti benar-benar telah melaksanakan penelitian.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah di Pondok Pesantren Putra Putri DARUL FALAH digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id Pusat yang terletak disebelah timur jalan raya Bay Pass Krian tepatnya didesa BendoMungal Sidorejo Kec Krian Kab Sidoarjo Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan atas beberapa hal, yaitu: secara teoritis, saat ini tidak sedikit pondok pesantren yang sudah mulai mengadopsi sistem pendidikan secara umum baik itu yang bersifat tradisional maupun yang bersifat modern.

D. Sumber Data

Sumber data dalam sebuah penelitian adalah subjek dari mana data tersebut diperoleh.⁶⁵ Jika dalam pengumpulan datanya peneliti menggunakan kuesioner, maka sumber datanya adalah informan. Jika dalam pengumpulan datanya peneliti menggunakan teknik observasi, maka sumber datanya bisa berupa benda, gerak atau proses sesuatu. Dalam penelitian ini, yang menjadi sumber data atau informan penelitiannya adalah unsur-unsur yang ada kaitannya dengan Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia, seperti: kyai, pengurus, para ustadz, santri, dan lain-lain. Selain itu, sumber datanya berupa sarana dan prasarana yang ada di pondok tersebut. Sumber data dapat diperoleh melalui dua cara, yaitu;

- a. Data Primer atau data dasar (primary atau basic data); ialah data dasar yang diperoleh peneliti dari orang pertama, dari sumber asalnya yang belum diolah

⁶⁵ M. Nazir, *Op.Cit.* hal. 107

dan diuraikan oleh orang lain⁶⁶. Dalam penelitian ini yang menjadi data primer adalah Manajemen kewirausahaan yang dikembangkan dipondok Pesantren Darul Falah serta data yang diperoleh dari hasil interview dengan obyek lokasi peneliti, yakni dari kyai, ustad, pengurus dan santri.

- b. Data Sekunder (*Secondary data*); yaitu sumber data yang diperoleh dari bahan pustaka, mencakup antara lain seperti yang terdapat dalam buku-buku, majalah, serta catatan-catatan yang berkaitan dengan Manajemen Kewirausahaan dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia, obyek penelitian dan lain-lain⁶⁷.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Metode observasi merupakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki⁶⁸. Dengan demikian peneliti terjun langsung ke lapangan ataupun pada sebuah lembaga pendidikan dengan mengadakan pengamatan (melihat, mendengar dan bertanya) dan pencatatan keadaan yang terjadi pada lembaga tersebut yang dijadikan obyek penelitian. Adapun jenis observasi yang peneliti gunakan adalah observasi langsung (*direct observation*), yaitu cara pengambilan data dengan pengamatan yang

⁶⁶ Hilman Hadikusuma, *Metode Pembuatan Kertas Kerja atau Skripsi Ilmu Hukum*, (Bandung, Mandar Maju, 1995) hal.65

⁶⁷ Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta, Raja Grafindo, 1982) hal. 12

⁶⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2000), hal. 136

dilakukan tanpa perantara (secara langsung) terhadap obyek yang diteliti.

Peneliti melakukan pengamatan untuk mengetahui Manajemen

Kewirausahaan dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Darul Falah didesa BendoMungal Sidorejo Kec Krian Kab Sidoarjo.

2. Wawancara (*Interview*) Menurut S. Margono, wawancara merupakan sebuah alat pengumpul informasi dengan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk menjawab secara lisan pula.⁶⁹ Hal senada dikatakan oleh Lexy. J. Moleong, wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu antara pewawancara (*interviewer*) dan yang diwawancarai (*interviewee*).⁷⁰ Sehubungan dengan kebutuhan penelitian ini dalam menggunakan metode interview, peneliti menggunakan beberapa pendekatan antara lain:

- a. Interview bebas, di mana pewawancara bebas menanyakan apa saja, tetapi juga mengingat pada data apa yang akan dikumpulkan. Hubungan *interviewer* dan *interviewee* dalam suasana biasa dan wajar. Interview bebas berguna untuk mendapatkan data dari informan yang mengetahui tentang Manajemen Kewirausahaan dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia tersebut.
- b. Interview terpimpin, yaitu interview yang dilakukan pewawancara dengan membawa sederetan pertanyaan lengkap dan terperinci. Keluwesan untuk

⁶⁹ S. Margono, *Op.Cit.* hal. 165

⁷⁰ Lexy J. Moleong, *Op.Cit.* Hal. 5

mengadakan pertanyaan pendalaman terbatas. Wawancara ini dilakukan untuk mengurangi sedapat-dapatnya variasi/bias yang kemungkinan bisa terjadi pada informan yang jumlahnya lebih dari satu. Peneliti menggunakan interview ini untuk mendapatkan data dari informan kyai, pengurus, para ustadz, santri, dan lain-lain yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

- c. Interview bebas terpimpin, yaitu kombinasi antar interview bebas dan terpimpin. Jenis wawancara ini mengharuskan pewawancara membuat kerangka dan garis besar. Pokok-pokok yang ditanyakan dalam proses wawancara. Namun tidak perlu ditanyakan secara berurutan, sehingga ada peluang mengadakan pendalaman atas pertanyaan yang diajukan. Peneliti menggunakan interview ini sama halnya dengan interview terpimpin yaitu untuk mendapatkan data dari informan kyai, pengurus, para ustadz, dan santri. Akan tetapi, dalam wawancara ini peneliti tidak membawa sederetan pertanyaan yang lengkap dan terperinci, peneliti hanya membawa kerangka pertanyaan beberapa hal tentang Manajemen kewirausahaan dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan jalan memanfaatkan dokumen (bahan tertulis atau gambaran-gambaran penting/film

yang mendukung obyektivitas penelitian).⁷¹ Peneliti menggunakannya untuk mengetahui sejarah berdirinya dan perkembangan Pondok Pesantren Darul Falah didesa BendoMunggal Sidorejo Kec Krian Kab Sidoarjo serta beberapa hal yang berkaitan dengan Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia.

F. Teknik Analisis Data

Setelah data dari lapangan terkumpul dengan menggunakan beberapa metode di atas, maka peneliti akan mengolah dan menganalisa data tersebut dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif, yaitu analisis data dilakukan dengan menata dan menelaah secara sistematis semua data yang diperoleh. Menurut Miles dan Heberman menyatakan bahwa langkah-langkah dalam menganalisis data penelitian deskriptif kualitatif, yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi hasil.⁷² Reduksi data penelitian ini meliputi penyelesaian dan penyederhanaan data. Kegiatan ini dimaksudkan untuk memudahkan pengorganisasian data dan penarikan kesimpulan. Agar data terorganisasi secara runtut dan utuh, data disajikan secara sistematis. Selanjutnya, data dianalisis secara kualitatif untuk mendeskripsikan fenomena yang terjadi, yaitu Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia. Langkah selanjutnya adalah menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi kesimpulan tersebut. Penarikan

⁷¹ *Ibid.*, hal. 103

⁷² Munaris, *Metode Penelitian (Suatu Pendekatan Proposal)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), hal. 47-48

kesimpulan dilakukan dengan membandingkan data dokumen hasil wawancara dengan data data yang lain. Selanjutnya, verifikasi hasil dilakukan dengan mengecek ulang data dan menguji keabsahannya dengan teori yang berhubungan dengan data yang ditemukan. Moleong menyatakan bahwa verifikasi dilakukan dan dikonfirmasi dengan orang-orang yang ada kaitannya dengan yang diteliti.⁷³ Hal ini akan dilakukan dengan cara mendiskusikannya dengan informan yang terlibat dalam penelitian.

G. Pengecekan Keabsahan Temuan

Pengecekan keabsahan temuan atau juga dikenal dengan validitas data merupakan pembuktian bahwa apa yang telah diamati oleh peneliti sesuai dengan apa yang sesungguhnya ada di lapangan (dunia kenyataan), dan apakah penjelasan yang diberikan tentang dunia memang sesuai dengan yang sebenarnya ada atau tidak.⁷⁴ Maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik untuk mengetahui validitas data dengan mengadakan:

1. *Trianggulasi*, adalah merupakan cara untuk melihat fenomena dari beberapa sudut, yaitu melakukan pembuktian temuan dengan berbagai sumber informasi dan teknik, misalnya hasil dari observasi dapat dicek dengan wawancara atau membaca laporan, serta melihat dengan lebih tajam hubungan antara berbagai data.⁷⁵ Peneliti memperoleh data mengenai Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Sumber Daya

⁷³ Lexy J. Moleong, *Op.Cit.* hal. 8

⁷⁴ Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik-Kualitatif*, (Bandung: Trasito, 1996), hal. 105

⁷⁵ *Ibid.*, hal. 116

Mansia dari Kyai, maka peneliti tidak cukup hanya pada satu orang melainkan peneliti perlu untuk mewawancarai anggotanya atau pengurus yang membidangnya selaku pelaku aktif dalam kegiatan yang diadakan, serta peneliti memerlukan beberapa dokumen-dokumen resmi maupun tidak resmi untuk memastikan kebenaran kegiatan yang dilakukan oleh lembaga tersebut.

2. *Menggunakan bahan referensi*, yaitu untuk meningkatkan kepercayaan akan kebenaran data dengan menggunakan hasil rekaman tape atau bahan dokumentasi.⁷⁶ Peneliti memperoleh data mengenai Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Sumbr Daya Manusia dengan menggunakan dokumentasi.
3. *Member Chek*, bertujuan agar informasi yang di peroleh dapat digunakan dalam penulisan skripsi, kemudian peneliti sesuaikan dengan apa yang dimaksud oleh informan.⁷⁷ Setelah peneliti mentranskrip rekaman wawancara atau mencatat hasil pengamatan atau mempelajari dokumen, kemudian mendiskripsikan, menginterpretasikan dan memaknai data secara tertulis, kemudian dikembalikan kepada sumber data untuk diperiksa kebenarannya, ditanggapi, dan jika perlu ada penambahan data baru. *Member check* dilakukan segera setelah ada data yang masuk dari sumber data dan setelah *draf* skripsi sesudah jadi secara utuh.

⁷⁶ *Ibid.*, hal. 117

⁷⁷ *Ibid.*, hal. 118

H. Tahap-tahap Penelitian

Untuk mendapatkan data tentang Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Darul Falah didesa BendoMungal Sidorejo Kec Krian Kab Sidoarjo, peneliti mendatangi langsung obyek penelitian dan mengambil data-data yang diperlukan dengan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data. Lebih jelasnya langkahlangkah dalam penelitian ini adalah sebagaimana di bawah ini.

1) Persiapan

Dalam suatu kegiatan, persiapan merupakan unsur-unsur yang sangat penting. Begitu juga dalam kegiatan penelitian, persiapan merupakan unsur yang perlu diperhitungkan dengan baik, hal ini untuk memperlancar jalannya penelitian. Sehubungan dengan judul dan rumusan masalah yang telah disebutkan pada bab terdahulu, maka persiapan dalam melaksanakan penelitian ini adalah menyusun rencana penelitian dalam bentuk proposal penelitian tentang Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Darul Falah didesa BendoMungal Sidorejo Kec Krian Kab Sidoarjo. Kemudian mengurus surat pengantar ijin melaksanakan penelitian dan mempersiapkan instrumen penelitian.

2) Pelaksanaan

Setelah persiapan dianggap matang, maka tahap selanjutnya adalah melaksanakan penelitian. Dalam pelaksanaan tahap ini peneliti

mengumpulkan data-data yang diperlukan dengan menggunakan beberapa

metode, antara lain: Observasi, Wawancara/interview, dan Dokumentasi.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

3) Penyelesaian

Setelah kegiatan penelitian selesai, peneliti mulai menyusun kerangka laporan hasil penelitian dengan mentabulasikan dan menganalisis data yang telah diperoleh dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif, yaitu analisis data dilakukan dengan menata dan menelaah secara sistematis semua data yang diperoleh. Kemudian dari hasil penelitian tersebut dibahas dengan menggunakan teori-teori yang sudah ada pada bab sebelumnya.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Pesantren Darul Falah Krian Sidoarjo

Pesantren darul falah yg di pimpin oleh Kh.Iskandar berkhidmat menjadi sebuah lembaga pendidikan yang mampu menjembatani kesenjangan sosial di negeri tercinta ini. Kehadiran Pondok pesantren ini juga diharapkan bisa mengurangi tingkat pengangguran dengan mencetak lulusan yang siap menjadi wirausahawan. Khidmat ini dikuatkan dengan tidak memungut biaya sepeserpun dari santri mulai biaya pendidikan, penginapan maupun biaya hidup, makan, dan minum selama pendidikan berlangsung. Melalui program pendidikan berbasis keagamaan, kewirausahaan, keterampilan serta home industri selama. Pondok Pesantren Darul Falah didesa BendoMungal Sidorejo Kec Krian Kab Sidoarjo jawa timur bertekad melahirkan generasi pemuda berkepribadian Islami dan mampu berdakwah, berjiwa mandiri, bermental kewirausahaan serta profesional. Berharap setelah lulus dari pesantren para santrinya menjadi wirausahawan yang sukses dan beretika mulia sebagaimana sosok Kh.Iskandar⁷⁸

Ketua pondok, Ahmad syiful menjelaskan bahwa pembebasan biaya bagi semua santri semata-mata ingin member kesempatan yang sama pada saudara-saudara semuslim. Khususnya pemuda yang kurang mampu perekonomiannya untuk mendapatkan bekal ilmu keagamaan, keterampilan serta mental kewirausahaan agar

⁷⁸Berdasarkan hasil studi dokumentasi profil Pondok pesantren darul falah krian sidoarjo

dapat hidup mandiri kelak.⁷⁹ menurut ketua pondok secara detail menjelaskan. Ada tiga inti mata ajaran yang diberikan. Pertama, adalah mata ajaran keterampilan yang meliputi keterampilan (budidaya ikan lele, tombro dan bawal dan home industry roti dan mie untuk pangsit). Kedua, adalah mata ajaran kewirausahaan yang difokuskan pada keahlian melakukan transaksi (pemasaran dengan segala aspeknya), kerja praktis, dan membuat rancangan usaha. Ketiga, adalah mata ajaran pemahaman Islam yang meliputi Terjemah Al-qur'an, Fiqih Hukum Islam, *Dirosat fil Fikril Islam*, Dasar-dasar Bahasa Arab, Hafalan ayat dan hadits pilihan. Kurikulum sebagaimana tercatat di atas sangat sesuai dengan visi, misi, dan tujuan yang hendak dicapai. Yaitu menginginkan agar para lulusan bisa berjiwa Islami dan mandiri secara ekonomi dengan memberikan pendidikan kewirausahaan dan keislaman. Syaiful secara lebih lanjut menjelaskan, "Alokasi waktu efektif untuk masa pendidikan di Pesantren ini adalah satu tahun tanpa libur khusus kecuali libur hari raya, libur mingguan, dan libur nasional. Dalam satu pekan terdiri dari enam hari waktu aktif pembelajaran (Ahad libur/kegiatan kemasyarakatan) dengan lebih banyak porsi pendidikan praktik. Adapun untuk evaluasi pembelajaran dilaksanakan pada setiap akhir marhalah/tahapan." Dalam sepekan waktu kegiatan pendidikan di pesantren ini sangat padat. Sehingga tidak ada waktu sedikitpun yang terbuang sia-sia.

Menurut penulis, dengan cara ini maka juga termuat pendidikan kedisiplinan. Karena prinsip dari wirausahawan tangguh adalah bagaimana ia mampu memanfaatkan peluang baik itu waktu, sumber daya, ataupun tenaga untuk secara

⁷⁹Berdasarkan wawancara dengan ketua pondok darul falah krian sidoarjo pada 27 september 2013.

efektif dan efisien bisa mencapai tujuan yang diinginkan. Metode pendidikan yang diterapkan di Pondok pesantren ini meliputi Metode Praktik Intensif (Metode yang diterapkan pada pembelajaran keterampilan), Metode Intuitif (Metode yang diterapkan dengan cara memberikan pembelajaran praktik kerja dan transaksi secara langsung), Metode *Homestay* (metode yang diterapkan pada santri untuk mengelola hidup secara berkelompok), Metode Pengajaran Intensif Interaktif (Metode untuk menanamkan pemahaman-pemahaman dasar dalam beragama secara kaffah dengan menyusun struktur mata ajaran sesederhana dan membantu merangsang santri mengemukakan opininya pada mata ajaran yang diberikan), Metode Marhalah/Tahapan (Metode membagi proses pendidikan menjadi tiga marhalah yaitu Marhalah I: Moslem Entrepreneur Mind Setting, Marhalah II: Penguasaan Ilmu Keagamaan dan Skill Kewirausahaan, Marhalah III: Kemandirian Usaha dan Dakwah). Beberapa hal yang menarik di sini adalah bagaimana Pesantren mengelola secara runtut baik dalam segi perencanaan pendidikan, pembelajaran, kurikulum, metode, tenaga pengajar dan pengelola, dan seleksi penerimaan santri barunya. Proses pendidikan di Pesantren didukung oleh tenaga pendidik yang ahli dalam bidangnya, sistem pembelajaran yang dinamis dan terpadu dengan ditunjang ruang kelas, perpustakaan, mushola, asrama santri yang nyaman serta media pelatihan dan keterampilan seperti, lahan pertanian padi, lahan perikanan (lele,tombro,bawal) ,rumah makan,klinik bersalin diharapkan mampu menjadikan santri lulusan Pesantren mempunyai bekal keterampilan dan keahlian yang cukup sebagai calon wirausahawan muda. Syaiful juga mengatakan, persyaratan untuk menjadi santri di Pondok pesantren

Darul Falah adalah laki-laki muslim, berusia 18-25 tahun, minimal lulusan SLTP, sehat jasmani rohani, bisa membaca Al Qur'an serta lolos tes seleksi. Materi tes seleksi biasanya meliputi wawasan agama Islam, motivasi, kesehatan dan wawancara. Adanya seleksi ketat ini memang penting dilakukan mengingat adanya pembebasan biaya selama tinggal di pesantren. Apabila tidak diadakan seleksi maka kemungkinan besar pendidikan tidak akan berjalan optimal karena banyak santri yang semuanya sendiri.

B. Peningkatan Potensi untuk Meningkatkan Sumber Daya manusia di Pondok Pesantren Darul Falah

Terdapat banyak temuan yang menarik dari penelitian ini. Utamanya yang berkaitan dengan sistem pengelolaan pembelajaran, kurikulum, serta penghimpunan dan keuangan pesantren dalam membiayai program pendidikan di pesantren. Potensi yang dimiliki pesantren wirausaha ini sangatlah potensial untuk dikembangkan. Baik dalam aspek sumber daya manusia, alam, tinjauan sosiologis dan geografis pesantren. Kesemuanya itu terangkum dalam satu kesatuan peluang (*opportunity*) yang perlu diramu agar menghasilkan keuntungan finansial dalam rangka pembiayaan program pendidikan. Adanya potensi sumber daya (*resources*) dan peluang itu maka yang dibutuhkan hanyalah sikap kewirausahaan (*entrepreneurship*) dalam memanfaatkan potensi tersebut. Sikap kewirausahaan pun telah dikerahkan untuk memaksimalkan usaha. Sehingga pesantren mampu mengeksplorasinya secara baik dalam menghasilkan laba sebanyak-banyaknya. Kenyataan di atas senada dengan pendapat

Bygrave sebagaimana dikutip Bukhori Alma.⁸⁰ Bygrave mengatakan bahwa ada tiga komponen krusial utama dalam membangun sebuah usaha, *opportunity* (peluang), *entrepreneurship* (kemampuan manajemen tim), dan *resources* (sumber daya). Ketiga komponen ini dimiliki secara sempurna oleh Pesantren. Dengan demikian Pesantren mampu mengembangkan beberapa jenis kegiatan unit usaha berkait kepemilikan tiga komponen tersebut. Ada beberapa langkah strategis yang perlu digalakkan untuk membangun sebuah usaha berdasarkan adanya tiga komponen di atas. Langkah-langkah ini perlu dilakukan pada saat perencanaan. Kegiatan disebut *screening* (proses penjaringan ide). Berikut tahapan-tahapan itu:⁸¹

1. Menciptakan produk baru dan berbeda
2. Mengamati pintu peluang
3. Analisis produk dan proses produksi secara mendalam
4. Menaksir biaya awal
5. Mempertimbangkan resiko yang mungkin terjadi

Secara umum praktik langkah-langkah berdasarkan teori Bygrave di atas telah dilakukan di pesantren Darul Falah. Dari penerapan *screening* ini menghasilkan beberapa usaha sektor riil. Yaitu antara lain:

1. Perikanan (lele,bawal,tombro)
2. Industry rumahan
3. Klinik dan apotik

⁸⁰ Buchari Alma, *Kewirausahaan*, (Bandung: Alfabeta, 2000), hlm. 10.

⁸¹ Suryana, *Kewirausahaan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hlm. 53-55.

4. Restoran dan toserba
5. Warung makan, foto copy, penjilidan, air minum isi ulang dan juga toko bangunan

Khusus untuk pembudidayaan ikan pengasuh tidak hanya membuat sebagai lahan bisnis tapi juga sebagai hiburan buat santri biar tidak jenuh dan cepat bosan tinggal di pondok,,selain itu untuk pertanian padi pengasuh lebih mengutamakan untuk konsumsi santri dan orang-orang psantren

Dan yang menarik di pesantren darul falah ini santri yang sudah dewasa dan mapan akan di nikahkan dan di beri mandate untuk membuat cabang pondok pesantren di seluruh Indonesia,sampai saat ini ada 185 cabang pondok pesantren darul falah yang tersebar di seluruh negeri, dan untuk modal awal akan di danai oleh pondo pesantren darul falah pusat ini dan selanjutnya akan di teruskan oleh santri yang sudah di beri mandate untuk membuka cabang pondok pesantren tadi.

C. Pelaksanaan Manajemen Kewirausahaan di Pesantren Pondok Pesantren Darul Falah Krian Sidoarjo

Manajemen kewirausahaan yang diartikan sebagai proses merencanakan dan mengambil keputusan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan sumber daya manusia, keuangan, fasilitas, dan informasi guna mencapai sasaran organisasi dengan cara efektif, efisien, dan inovatif untuk menghasilkan produk baru, bisnis baru, proses produksi, atau pengembangan organisasi usaha telah dijalankan sebagaimana mestinya oleh Pesantren. 10 fungsi manajemen sebagaimana diterangkan pada Bab II juga telah diberlakukan secara baik.

1. Perencanaan

Fungsi yang antara lain adalah pertama perencanaan. Perencanaan dilaksanakan pada Rapat Kerja (Raker) tahunan yang diadakan pada setiap awal tahun yaitu Januari. Pada Raker tersebut pun dilakukan proses penjaringan ide atau gagasan baru untuk upaya perbaikan usaha. Kegiatan penjaringan ide disebut *screening*. Proses perencanaan yang merumuskan sasaran dan target yang mudah diukur pencapaiannya. Pemakaian angka dalam menyimbolkan target waktu, sasaran, dan taksiran biaya.

2. Pengorganisasian

Dalam kegiatan ini manajer sangat berhati-hati dalam membebankan suatu pekerjaan tertentu kepada para karyawan. Seleksi yang ketat berdasarkan prestasi dan kecakapan kerja menjadi prioritas penting dalam mendelegasikan wewenang. Tidak ada kompromi dalam mengambil keputusan ini. Karena sekali lagi bahwa faktor manusia berperan banyak dalam keberhasilan usaha. Untuk itu mereka menggunakan prinsip "*right man in the right place*". Yaitu menempatkan orang yang tepat di tempat yang tepat. Dan ternyata prinsip ini sangat membantu manajemen dalam mempertahankan usaha yang dibangun.

3. Pengarahan

Beragenda *briefing* sebelum atau pada saat pelaksanaan kerja dan setelah kerja berakhir. *Briefing* dengan membagikan petunjuk kerja secara tertulis dan lisan. Isi petunjuk kerja disarikan dari berbagai sumber referensi valid yang diambil dari perpustakaan, hasil uji coba laboratorium, dan pemanfaatan akses informasi dari jaringan internet. Dan juga berdasar pada hasil pengalaman masalah-masalah yang terjadi sebelumnya. Manajer yang secara langsung mendampingi kerja para karyawan memudahkan proses pembimbingan. Hubungan harmonis yang terjalin antarpara karyawan dan manajer juga menambah daftar keberhasilan praktik wirausaha ini. Mereka bekerja dengan *solid* dan lebih mementingkan aspek humanisme dalam pelaksanaan kerja. Tidak ada paksaan dan iklim budaya organisasi akhirnya bisa tumbuh dengan sejuk.

4. Pemfasilitasian

Fungsi ini bertujuan untuk memberikan dorongan semangat kerja. Dilakukan dengan cara pengadaan fasilitas terkait kelancaran pelaksanaan program. Yaitu dengan pengadaan perpustakaan, laboratorium, kendaraan transportasi, pendidikan dan pelatihan, program rekreasi bagi seluruh karyawan (*family gathering*), tunjangan kesehatan (*healthy insurance*), tunjangan hari raya, dan fasilitas asrama bagi setiap pegawai. Pemberian beberapa fasilitas kerja di atas merupakan upaya Pesantren dalam memberikan semangat kerja para

karyawan. Upaya ini ternyata disambut baik oleh para karyawan sehingga mereka tetap *loyal* dan *solid* dalam bekerja.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

5. Motivasi

Motivasi direncanakan agar para pegawai senantiasa memiliki dorongan kerja yang lebih baik. Pemotivasian diberikan dengan cara pembagian *bonus performance*, pengembangan jabatan dan karir, dan kesempatan mendapatkan tiket gratis mengikuti pelatihan bagi pekerja yang berprestasi unggul. Dengan adanya beberapa teknik motivasi ini diakui Syaiful terbukti dapat meningkatkan semangat kerja yang tinggi. Mereka semakin terdorong untuk bekerja secara lebih baik.

6. Pemberdayaan

Secara tidak langsung fungsi pemberdayaan ini terlaksana pada saat manajer memberikan kewenangan penuh (*authority and responsibility*) untuk mengambil sikap. Sehingga perasaan *self efficacy* setiap karyawan tumbuh meningkat secara terus menerus. Perasaan *self efficacy* yang dimaksud adalah perasaan bahwa diri seseorang mampu menyelesaikan pekerjaan apa saja yang diberikan kepadanya. *Self efficacy* ini tampak pada semangat karyawan untuk bisa mengaktualisasikan dirinya pada saat menjumpai permasalahan baru. Mereka tidak enggan menghadapi problem saat problem tersebut sedang membutuhkan pemecahan. Semisal ketika terjadi ikan yang tengah terjangkit hama penyakit.

Dan pada waktu yang bersamaan pun manajer telah memberikan kewenangan penuh agar para karyawan berani menyelesaikannya.

Karyawan pun akhirnya tidak takut untuk menerima setiap tanggung jawab yang dibebankan. Selanjutnya yang terjadi adalah dengan begitu penuh semangatnya karyawan rajin berkunjung ke perpustakaan ataupun *browsing* dan *mendownload* informasi yang beredar di internet. Laboratorium pun akhirnya didayagunakan untuk menguji ramuan pemecahan yang telah disiapkan apakah bisa efektif atau tidak. Dan pada gilirannya semangat belajar mereka timbul dan selalu berusaha memperbaiki kompetensi kerja berdasarkan pengalaman yang didapat saat mencoba memecahkan masalah.

7. Pembelajaran

Fungsi ketujuh ini memiliki keterkaitan yang erat dengan fungsi pemberdayaan. Hubungan keduanya merupakan suatu konsekuensi logis dari fungsi sebelumnya yaitu pemberdayaan. Perbedaannya adalah bahwa pembelajaran ini lebih menekankan pada aspek perubahan organisasi menuju ke arah yang lebih baik yang dipengaruhi oleh banyak faktor. Seperti perkembangan atau pemutakhiran teknologi, perombakan system perekonomian masyarakat, dan perubahan sosial kemasyarakatan secara umumnya. Sebagaimana dikatakan bahwa organisasi pembelajaran adalah organisasi yang membangun kapasitas dengan menyesuaikan dan berubah secara terus menerus seiring dinamika perubahan zaman. Hingga pada akhirnya tak tergerus oleh zaman dan organisasi mampu mempertahankan

eksistensi meskipun zaman berulang-ulang berganti. Hal tersebut dilakukan organisasi dengan cara proaktif menciptakan, mendapatkan dan mentransfer pengetahuan dan yang mengubah perilakunya atas dasar pengetahuan dan wawasan baru. Fungsi ini berjalan secara alami dengan cara memberdayakan semua karyawan pada semua posisi secara total. Sehingga mereka dapat meningkatkan kompetensi kompetensi yang mereka butuhkan seorang diri tanpa lagi menunggu ada komando dari atasan. Selanjutnya para karyawan Pondok pesantren darul falah mampu bertahan mengendalikan pasar. Para karyawan selalu terdorong ke arah pengembangan organisasi yang positif, kreatif, inovatif, dan produktif.

8. Pembaruan

Berikutnya yang perlu dicermati adalah pada saat pesantren menjalankan fungsi pembaruan (*innovating*). *Innovating* merupakan penerapan pengetahuan, wawasan-wawasan baru, sarana, sumber daya, yang diperlukan untuk memengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses perubahan yang sedang bergulir tersebut. Dengan kata lain inovasi adalah aplikasi gagasan-gagasan baru untuk memulai atau memperbaiki produk, proses, dan jasa. Pesantren mampu dengan *luwes* mengimbangi perubahan yang terjadi baik dalam ranah struktural organisasi (*internal*) atau dalam kaitannya dengan perubahan yang terjadi di luar konteks keorganisasian (*eksternal*). Menurut pendapat penulis proses inovasi yang dilakukan Pesantren tergolong unik. Dan dengan cara yang unik tersebut yang

dijadikan sebagai strategi jitu dalam menapaki tahapan-tahapan kemajuan organisasi dan upaya menyelamatkannya dari gangguan kehancuran akibat perubahan atau kemungkinan perlawanan para pesaing pasar. Kelangsungan hidup organisasi boleh dikatakan tergantung pada manajemen dalam mengelola pembaruan. Pesantren senantiasa menghendaki agar citra yang terbangun di pentas publik tidak terkesan stagnan. Hal ini dibuktikan dengan pemakaian jargon 4J (Jelas Halal, Jelas Sehat, Jelas Standar Timbangan, dan Jelas Murah/ Terjangkau) yang diusung. Ini dilakukan untuk mengambil hati para calon konsumen agar terhindar dari isu-isu bahwa saat ini banyak sekali kasus-kasus buruk perdagangan hewan/daging. Seperti adanya daging gelonggongan, penyampuran dengan daging babi (yang haram dikonsumsi menurut syara' Islam), dan daging dari hewan yang terkena penyakit mematikan dan membahayakan kesehatan bagi orang yang mengkonsumsinya. Ataupun daging yang berasal dari bangkai (tidak disembelih menurut syara' Islam). Terdapat inovasi lain lagi yang menarik yaitu, pelayanan alas supermarket. Jenis pelayanan ini merupakan hal baru dalam perdagangan hewan ternak dan sangat membantu calon pembeli untuk memilih hewan yang diinginkannya. Tanpa ada penawaran yang *bertele-tele*. Calon pembeli bebas memilih hewan dengan menyesuaikan kapasitas harga yang dimiliki calon pembeli tersebut. Selain itu sistem pelayanan baru ini menjauhkan dari praktik pencatutan harga. Pelayanan ini juga ditunjang dengan pelayanan antar rumah (*delivery services*). *Delivery services* adalah

upaya memudahkan pembeli dalam membawa pulang hewan yang dibelinya.

Padahal biasanya praktik *delivery services* ini diterapkan oleh jenis wirausaha selain peternakan. Konsep ini mengadopsi dari system dagang pembelian mobil ataupun layanan makanan cepat saji. Begitulah kiat yang dipakai pondok pesantren dalam melaksanakan fungsi pembaruan di kegiatan manajemen kewirausahaannya.

9. Pengawasan Fungsi inti dari manajemen kewirausahaan adalah pengawasan. Pengawasan menempati urutan fungsi manajemen yang kesembilan. Fungsi ini bertujuan menjamin bahwa semua kegiatan yang dilakukan organisasi dituntut ke arah pencapaian sasaran/target yang direncanakan. Pengawasan bisa dikatakan sebagai usaha menghindarkan dan memperkecil penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dari perencanaan pencapaian sasaran/target yang ingin dicapai. Praktik pengawasan di Pesantren sangatlah sederhana. Akan tetapi tidak lantas membuat sasaran target menyimpang jauh dari perencanaan justru meningkatkan efisiensi waktu, tenaga, dan biaya. Dan nilai efisiensi inilah yang sebetulnya tujuan besar yang ingin diraih dari setiap kegiatan keorganisasian. Dan tentunya akan menjadi nilai tambah apabila hal ini terjadi di organisasi wirausaha yang *notabene* bertujuan menghimpun laba sebanyak-banyaknya. Proses pengawasan di Pesantren yang dengan cara manajer mengunjungi kandang dan menanyakan kepada petugas kandang apakah terjadi masalah atau tidak menjadi bukti contoh manajerial yang efektif dan efisien. Tidak membutuhkan

anggaran yang banyak dan hanya membutuhkan alokasi waktu yang singkat dan besaran biaya yang terjangkau. Selain itu, pemanfaatan laporan manajer via telephone dan sms (*short message service*). Para konsumen dan masyarakat sekitar juga diberikan hak yang sama untuk melayangkan *complain*, kritik, ataupun saran. Sehingga bisa disimpulkan bahwa kegiatan pengawasan di unit usaha Pesantren hanya mengandalkan sinergitas antar stakeholder. Sinergitas ini ternyata terbukti ampuh dalam melancarkan kegiatan manajerial usaha.

10. Evaluasi

Fungsi manajemen yang terakhir adalah pengevaluasian. Dalam pengevaluasian seorang manajer dituntut memiliki keterampilan menganalisis masalah yang memadai. Karena pada dasarnya proses pengevaluasian bertujuan mengukur, menilai, dan menemukan benang merah pada setiap masalah yang dialami dalam suatu kegiatan program perencanaan sampai berakhir pada evaluasi. Kemudian benang merah itu dijadikan referensi untuk perencanaan berikutnya lagi. Dalam praktiknya Pesantren ini mendapatkan kemudahan dalam pengevaluasian ini. Kemudahan itu disebabkan adanya target-target yang konkrit (pemakaian angka dalam menyimbolkan target) pada saat kegiatan perencanaan diselenggarakan. Seperti halnya jumlah hewan yang laku di pasar, pembiayaan dengan angka rupiah, dan waktu. Dengan kata lain target target dapat diukur pencapaiannya. Hasil dari pengevaluasian ini yang berikutnya menjadi bahan dasar perencanaan pada rapat kerja tahunan

yang diadakan pada Januari. Berkat pemakaian acuan *feedback line* ini menjadikan prose perencanaannya semakin matang. Dan pada gilirannya kegiatan manajerial usaha di Pesantren menjadi kokoh. Kelangsungan organisasi yang tak lekang oleh waktu. Bahkan mengalami kemajuan yang signifikan. Seperti diungkapkan Syaiful, tingkat pertumbuhan usaha melonjak 20 % pada setiap tahunnya. Kegiatan manajemen kewirausahaan di Pesantren Darul Falah berjalan telah sesuai sebagaimana teori manajemen yang tersarikan dari beragam referensi ilmiah. Secara hakikat ilmu manajemen bersifat *distinguishis*, yang berarti ilmu yang didasarkan pada pengalaman perorangan ataupun kelompok dalam suatu keorganisasian. Artinya bahwa ilmu manajemen merupakan proses kreatif dan penjelmaan intuisi, imajinasi, ide, gagasan, dan adanya sumber daya untuk diolah agar mencapai tujuan yang direncanakan. Hal ini mengasumsikan tidak adanya keseragaman baik dalam aspek teknis dan teoritis yang menginspirasikannya. Yang perlu dicatat dari hasil penelitian ini ialah adanya pendayagunaan sumber daya manusia untuk bisa senantiasa dikembangkan. Ini tercermin dari semua pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang menitikberatkan sisi sumber daya manusianya. Yaitu fungsi *facilitating, motivating, empowering, learning, dan innovating*. Fungsi-fungsi tersebut menghindarkan pandangan lama tentang ilmu manajemen yang mengidentikkan aplikasi pendekatan mesin dalam menjalankan kegiatan manajemen. Apalagi pendekatan militer. Akan tetapi pola manajemen bisa dirubah dengan pendekatan yang lebih mengutamakan

humanisme. Dengan demikian kerja para karyawan di Pesantren ini sangat dihargai jerih payahnya selama bekerja mengembangkan usaha. Mereka diberikan kebebasan seluas-luasnya untuk sekaligus meningkatkan kualitas kerja diri mereka masing-masing. Bisa dikatakan kegiatan manajemen di Pesantren mengandalkan prinsip sinergitas. Sinergitas yang juga melibatkan santri. Dengan demikian santri mendapatkan kesempatan ganda untuk menimba ilmu wirausaha secara teoritik dan praktiknya secara bersamaan.

Situasi yang demikian itu menambah kelebihan Pesantren untuk mensukseskan program pendidikan kewirausahaannya atau pendidikan kecakapan hidup (*life skills education*). Pendidikan kecakapan hidup sebenarnya bukan merupakan hal baru bagi pesantren. Sebab sejak dulu jenis pendidikan ini menjadi andalan bagi pesantren. Secara umum dapat dikemukakan tujuan dari penyelenggaraan pendidikan kecakapan hidup di lingkungan pesantren⁸² yaitu membantu santri mengembangkan kemampuan berpikir, menghilangkan pola pikir/kebiasaan yang kurang tepat, dan mengembangkan potensi diri agar dapat memecahkan problema hidup secara konstruktif, inovatif, dan kreatif. Sehingga dapat menghadapi realitas kehidupan dengan bahagia baik lahiriah dan batiniah.

⁸² M. Sulthon Masyhud dan Muh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), hlm. 163.

D. Aplikasi Nilai-Nilai Kewirausahaan di Pondok Pesantren Darul Falah

Krian Sidoarjo

Analisis hasil penelitian ini membuktikan bahwa aplikasi nilai-nilai kewirausahaan di perusahaan *profit oriented* dan yang berada di lembaga pendidikan hakikatnya adalah sama saja. Perbedaan signifikan yang terjadi hanya ketika keuntungan finansial yang diraup dalam perusahaan bisnis dinikmati oleh pemilik modal. Maka dalam konteks kewirausahaan di pendidikan laba tersebut dikembalikan lagi untuk membiayai program pendidikan yang dicanangkan. Keadaan ini diistilahkan dengan *social entrepreneurship*. Konsep *Social entrepreneurship* juga mengandung makna bahwa kegiatan manajemen juga bersifat menumbuhkan dan memberdayakan para personil yang bekerja di dalamnya. Hubungan yang terbentuk di dalam perusahaan sebagaimana layaknya komunitas pembelajar. Setidaknya ada enam nilai-nilai hakiki yang patut dimiliki wirausaha. Sebagaimana tercatat dalam BAB II yaitu antara lain:

1. Percaya diri
2. Berorientasi pada tugas dan hasil
3. Pengambilan resiko
4. Kepemimpinan
5. Keorisinalan
6. Berorientasi ke masa depan

Fadel Muhammad sebagaimana dikutip Bukhori Alma menyatakan bahwa ada tujuh ciri yang merupakan identitas yang melekat pada diri seorang wirausaha.⁸³

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah faktor kunci bagi seorang wirausaha. Dengan keunggulan di bidang kepemimpinan maka seorang wirausaha akan sangat memerhatikan orientasi pada sasaran, hubungan kerja/personil, dan efektifitas. Pemimpin yang berorientasi pada ketiga faktor tersebut di atas senantiasa tampil hangat, mendorong pengembangan karir stafnya, disenangi bawahan, dan selalu ingat akan sasaran yang hendak dicapai. Ciri ini melekat pada Pesantren ini. Terlihat pada saat mereka menyambut tamu, melayani pembeli, jalinan kerja sama dengan berbagai pihak, dan adanya target konkrit yang hendak diraih. Selain itu juga tercermin bagaimana ia memperlakukan para karyawan.

2. Inovasi

Inovasi selalu membawa perkembangan dan perubahan ekonomi. Inovasi yang dikategorikan di sini adalah suatu temuan pemikiran yang menyebabkan berdayagunanya sumber ekonomi ke arah yang lebih produktif. Produktifitas mengandung arti keinginan dan usaha untuk selalu meningkatkan mutu. Dengan kata lain mengutamakan bekerja dengan mengacu pada unsur efisiensi dan efektifitas sehingga spirit tersebut mampu dipahami sebagai

⁸³Bukhori Alma, *op.cit.*, hlm. 10.

pandangan prinsip kerja.⁸⁴ Oleh karena itu sebagai inovator harus merasakan gerakan ekonomi di masyarakat. Persoalan-persoalan yang muncul dari gerakan ekonomi tersebut selalu diantisipasi dengan inovasi. Pesantren ini selalu tanggap dengan setiap perubahan yang terjadi di masyarakat. Dan ia senantiasa berinovasi melanggengkan eksistensinya di jagad pasar peternakan.

3. Cara pengambilan keputusan

Dalam manajemen pengambilan keputusan (*decision making*) memegang peranan penting karena keputusan yang diambil oleh manajer merupakan hasil pemikiran akhir yang harus dilaksanakan oleh bawahannya dan mereka yang bersangkutan dengan organisasi yang ia pimpin. Penting karena menyangkut aspek manajemen. Kesalahan dalam pengambilan keputusan bisa merugikan organisasi perusahaan. Adakalanya keputusan diambil manajer sendiri. Tetapi tidak jarang juga bersama staf. Tergantung besar kecilnya masalah dan gaya kepemimpinan yang dipakai.⁸⁵ Orang-orang yang tepat mengambil keputusan adalah orang yang dapat memecahkan masalah secara kreatif. Seorang wirausahawan adalah orang yang cenderung didominasi oleh dorongan kerja intuisi dan inisiatif. Cara pengambilan keputusan di Pesantren cenderung menerapkan kepemimpinan demokratis. Artinya seorang manajer berusaha secara bersama-sama untuk bisa menemukan solusi setiap masalah yang dihadapi di tingkat bawah. Dan memang corak kepemimpinan demokratis ini

⁸⁴Mauled Mulyono, *Penerapan Produktifitas dalam Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm. 3.

⁸⁵Tata Sutabri, *Sistem Informasi Manajemen*, (Yogyakarta: Andi, 1999) hlm. 128.

yang paling cocok dengan kepemimpinan pendidikan. Tak terkecuali dengan manajemen kewirausahaan pendidikan.

4. Sikap tanggung jawab terhadap perubahan Sikap tanggung jawab terhadap perubahan relatif lebih tinggi dibandingkan orang lain. Setiap perubahan yang terjadi oleh seorang wirausaha dianggap membawa peluang yang merupakan rujukan dan masukan terhadap pengambilan keputusan. Sikap yang dijalankan Pesantren memang memberikan hikmah terciptanya peluang baru. Hal ini bisa diamati ketika Pesantren meluncurkan program terkait kegiatan pembaruan usaha. Baik dalam jargon, jasa, ataupun produk.

5. Bekerja ekonomis dan efisien

Seorang wirausaha melakukan kegiatannya dengan gaya yang *smart* (cerdas, pintar, dan bijak) bukan bergaya sebagai seorang mandor. Ia bekerja keras, ekonomis, dan efisien guna mencapai hasil maksimal. Ciri-ciri kerja keras Pesantren ini tampak pada saat mengalami kegagalan. Dan ia bangkit lagi. Begitu juga dengan adanya pencapaian angka pertumbuhan sebesar 20 % pada setiap tahunnya.

6. Visi ke depan

Visi ibarat benang merah yang tidak terlihat yang ditarik sejak awal hingga keadaan yang terakhir. Visi merupakan pencerminan komitmen-kompetensi-konsistensi. Visi Pondok pesantren darul falah adalah menjadi literatur pesantren berbasis bisnis wirausaha pada 2015 mendatang. Selanjutnya bisa

dijadikan rujukan oleh lembaga pendidikan pada umumnya dan pesantren khususnya.

7. Sikap terhadap resiko Seorang wirausahawan adalah penentu resiko bukan sebagai penanggung jawab resiko. Mereka yang ketika menetapkan sebuah keputusan telah memahami secara sadar resiko yang bakal dihadapi. Dalam artian resiko itu telah dibatasi dan diukur. Kemudian kemungkinan munculnya resiko itu diperkecil. Dalam hal ini penerapan Inovasi merupakan usaha yang kreatif untuk memperkecil kemungkinan terjadinya resiko. Pesantren ini sebetulnya telah memperhitungkan resiko-resiko tersebut pada saat *screening* yang dijalankan ketika rapat kerja tahunan. Dalam buku "*Panduan Praktis Pelayanan Pondok Pesantren pada Masyarakat Bidang Muamalah*" disebutkan bahwa peternakan merupakan unsur potensial yang perlu dikembangkan pesantren. Sahal Mahfudh juga berkomentar senada.⁸⁶ "Kalau pesantren ingin berhasil dalam melakukan pengembangan masyarakat maka pesantren harus melengkapi dirinya dengan tenaga yang terampil mengelola sumber daya yang ada di lingkungannya. Di samping itu syarat yang lain adalah pesantren harus tetap menjaga potensinya sebagai lembaga pendidikan." Sumber daya tersebut menurut Tata Sutabri dapat berupa seperti material, modal, personil, informasi, dan kesempatan lingkungan luar organisasi. Dari pemaparan inilah bisa dikatakan bahwa Pesantren darul falah krian sidoarjo telah mengikuti apa yang pernah diutarakan para pakar tentang

⁸⁶ Sahal Mahfudh, *Nuansa Fiqh Sosial*, (Yogyakarta: LKIS, 1994), hlm. 17.

bagaimana mengelola pesantren yang baik. Demikian ulasan mengenai hasil analisis manajemen kewirausahaan di Pesantren darul falah krian sidoarjo.

E. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia.

Faktor Pendukung

Pada era persaingan pasar bebas yang akan datang kemampuan yang lebih diharapkan adalah tersedianya sumber daya manusia yang tidak hanya unggul dari sisi pengetahuan, namun juga unggul dalam ketrampilan dan kemampuannya. Masing-masing sumber daya manusia tersebut harus mempunyai keunggulan bersaing tertentu atau mempunyai keahlian tertentu dalam konteks umum, dikenal dengan istilah spesialis bahkan perlu dikembangkan SDM yang mempunyai keahlian super spesialis. Pondok pesantren sebagai basis penciptaan generasi muda dengan pola pengajaran yang khas, merupakan salah satu sistem pendidikan yang punya peluang yang cukup besar untuk mencintakan SDM. Sebagai factor pendukungnya, pondok pesantren memiliki 3 kompetensi utama terkait optimalisasi manajemen kewirausahaan dalam meningkatkan sumber daya manusia yaitu (1) pengetahuan agama, (2) pengetahuan umum (3) ketrampilan.⁸⁷

1) Pengetahuan agama

Pengetahuan agama diberikan kepada santri pondok diharapkan sebagai landasan mental spiritual yang akan mampu menjadi fliter atau penyaring terhadap budaya-budaya yang tidak produktif dan justru menjerumuskan generasi muda.

⁸⁷ Suryana, *Kewirausahaan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001).

Salah satu contoh budaya global yang sering menjangkiti generasi muda adalah budaya narkoba, minum-minuman keras, budaya hedonis. Generasi muda yang sudah terjangkiti penyakit tersebut dapat dipastikan tidak akan dapat berbuat lebih banyak untuk masa depan baik dirinya, lingkungan maupun bangsanya. Dengan adanya fondasi yang kokoh dari agama diharapkan generasi muda mampu untuk memilih dan memilah sesuatu yang dilarang dan merugikan untuk kehidupan dirinya.

2) Pengetahuan Umum

Disamping pengetahuan agama santri pondok juga dibekali pengetahuan umum. Bekal pengetahuan umum ini berfungsi sebagai upaya untuk membaca fenomena alam dan sekaligus dapat berkreasi sesuai dengan bekal pengetahuan yang dimiliki untuk selanjutnya memanfaatkan, mengolah alam atau hasil alam menjadi sesuatu yang produktif dalam konteks kemakmuran. Tanpa adanya bekal ilmu pengetahuan maka santri tidak dapat memanfaatkan alam atau mengolahnya. Perlunya bekal ilmu pengetahuan ini sendiri merupakan implementasi dari tauladan Nabi dan perintah agama. Dalam ilmu agama juga sangat dianjurkan untuk memahami pengetahuan alam atau dalam bahasa agama membaca ayat kauniyah. Keseimbangan antara bekal agama dan bekal pengetahuan kauniyah ini diharapkan santri dapat menjadi pemimpin atau panutan dalam segala tingkah laku dan perbuatannya.

3) Ketrampilan

Meskipun santri sudah memiliki pengetahuan agama dan umum namun tidak memiliki ketrampilan maka sangat besar kemungkinan tidak dapat berkreasi. Dengan adanya bekal ketrampilan santri dapat berkarya, menciptakan segala inovasi berdasarkan kerangka berfikir mereka.

Faktor penghambat

Bagi pesantren, obsesi untuk membangun sains dan teknologi yang islami sangat didambakan, namun masih terlalu sulit dan memerlukan proses yang lama. Upaya untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada banyak mengalami kendala. Dari sekian banyak pesantren yang berkembang di Indonesia, hampir semuanya mengalami kendala yang sama yaitu :⁸⁸

1. Manajemen pengelolaan pesantren yang terkesan masih amburadul dan masih terpusat kepada sosok kiai.
2. Kaderisasi pimpinan pondok pesantren. Dikarenakan yang dapat diturunkan kepada penerusnya adalah ilmu sedangkan charisma pimpinan pondok pesantren tidak dapat diturunkan.
3. Belum kuatnya budaya demokratis dan disiplin.
4. Kebersihan lingkungan pondok pesantren yang kurang memadai.

Disamping hambatan-hambatan tersebut dipondok pesantren juga didapati beberapa kelemahan lain, seperti:

⁸⁸ *Ibid*, hlm.23

1. Sebagian masyarakat memandang, pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan kelas dua dan hanya belajar agama semata.
2. Terbatasnya tenaga yang berkualitas, khususnya mata pelajaran umum.
3. Terbatasnya sarana yang memadai, baik asrama maupun ruang belajar.
4. Masih dominannya sikap menerima apa adanya/fatalistic di kalangan sebagian pesantren.
5. Sebagian pesantren masih bersifat eksklusif / kurang terbuka.

Bertolak dari kenyataan diatas, tantangan yang dihadapi pesantren semakin hari semakin besar, kompleks, dan mendesak. Tantangan ini menyebabkan terjadinya pergeseran-pergeseran nilai di pesantren, baik nilai yang menyangkut sumber belajar maupun nilai yang menyangkut pengelolaan pendidikan. Dengan demikian pesantren harus segera membenahi dirinya untuk menjadi sebuah institusi pendidikan modern yang siap meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang handal dan juga siap untuk menghadapi zaman yang serba modern dengan teknologi informasi yang serba canggih didalamnya.⁸⁹

⁸⁹ *Op,cit*,hlm.25

BAB V

KESIMPULAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Kesimpulan

1. Pesantren Wirausaha Darul Falah Krian memiliki potensi ekonomis melimpah. Di antaranya, lokasi di sekitar pesantren yang merupakan lahan persawahan luas. Pesantren ini juga berlokasi strategis yang memudahkan aksesibilitas ke kota Sidoarjo dan Surabaya. Pesantren ini dikelola para sarjana dengan spesifikasi jurusan dan keahlian. Yaitu, sarjana ilmu peternakan, ilmu pertanian, ilmu komunikasi, ilmu komputer, ilmu ekonomi, ilmu pendidikan, dan sarjana ilmu agama. Selain itu juga ada *trainer* dan motivator bisnis tingkat nasional dan internasional. Beliau memiliki jaringan relasi yang cukup kuat baik di dalam negeri dan luar negeri. Sehingga pesantren wirausaha ini memanfaatkan potensi ekonomisnya dengan cara mendirikan beberapa jenis unit kegiatan usaha.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Yaitu antara lain:

- a. Perikanan (lele,tombro,bawal)
- b. Home industry (roti tawar dan mie pangsit)
- c. Pertanian padi
- d. Rumah Makan(Roba'ih)
- e. Klinik dan Apotik(Asy-syifa)
- f. warung makan,kopi,penjilidan,air minum isi ulan dan toko bangunan

Khusus untuk warung kopi, penjualan, makan dll pihak pesantren bekerja sama dengan warga masyarakat sekitar yang ingin berbisnis membuka usaha sendiri akan di kasih modal awal oleh pondok pesantren darul falah dan nanti bagi hasil dengan pihak pesantren

2. Manajemen kewirausahaan di Pesantren Darul Falah ini diawali tahap perencanaan, yaitu dengan rapat kerja tahunan (raker) setiap Januari. Raker membahas pencetusan ide-ide terkait pengembangan usaha, target-target yang harus diraih dalam jangka satu tahun berikutnya, dan juga membahas strategi pencapaian target-target tersebut. *Kedua*, pengorganisasian dengan cara membagi tugas dan wewenang kerja yang berdasarkan pengalaman masa kerja, prestasi kerja, dan kecakapan kerja. *Ketiga*, pelaksanaan yang dimulai dengan *briefing* sehubungan teknis dan prosedur kerja. Proses pendampingan, pengarahan, bimbingan, dan pengawasan juga dilaksanakan dalam kegiatan *actuating* ini. *Keempat*, pemfasilitasian. Fasilitas yang diberikan antara lain rumah dinas pengelola lengkap dengan perabotan rumah tangga (berisi 2 kamar tidur, 1 kamar mandi, 1 set tempat duduk, ruang tamu, ruang dapur, dan meja makan). Satu orang pengelola mendapatkan fasilitas keluarga. Ada juga kendaraan untuk operasional usaha dan pendidikan pesantren, 1 mobil dan 4 sepeda motor. Pelayanan membaca dan pusat sumber belajar perpustakaan yang diperuntukkan bagi santri pada khususnya dan karyawan usaha pada umumnya. Juga disediakan laboratorium usaha. Pada kesempatan-

kesempatan tertentu para tenaga usaha diikutkan pelatihan/*training* untuk memenuhi kompetensi kerja. *Family gathering* setahun sekali yang dilakukan setiap akhir tahun. Tunjangan kesehatan senilai satu setengah kali gaji per bulan selama satu tahun. Diberikan setiap 3 bulan satu kali. Tunjangan Hari Raya (THR) senilai satu kali gaji per bulan. THR dibagikan menjelang Hari Raya Idul Fitri. Fasilitas ini merupakan pemacu kerja mereka agar selalu menjadi lebih baik. *Kelima*, pemotivasian. Motivasi diberikan dalam bentuk *bonus performance* yang diserahkan setelah masa pascapanen, *training*, kompensasi atau kenaikan gaji, dan promosi jabatan. *Keenam*, pemberdayaan, yaitu, memberikan otonomi penuh kepada semua karyawan untuk mengambil tindakan kerja dan keputusannya. *Ketujuh*, pembelajaran yang dilakukan dengan cara menentukan strategi baru, merancang ulang struktur organisasi, dan membentuk kembali budaya organisasi. *Kedelapan*, pembaruan dalam jargon, produk, jasa, ataupun sistem *marketing*. Pembaruan ini disesuaikan adanya kemajuan teknologi, politik, demografis, sosiologis, dan social kemasyarakatan. *Kesembilan*, pengawasan yang dilaksanakan dengan berkunjung langsung ke kandang, dan menerima laporan dari berbagai pihak. Karyawan utamanya. Laporan baik secara lisan ataupun via surat elektronik. Terakhir *kesepuluh*, evaluasi. Teknik evaluasi yang diterapkan dengan cara rapat mingguan, dwimingguan, bulanan, triwulanan, semesteran, dan tahunan. Adapula rapat insidental. Pesantren yang bervisi

menjadi literature pendidikan kewirausahaan ini berprinsip sinergisasi antar stakeholder. Yaitu antara setiap pengelola pesantren, ustad, santri, dan petugas di setiap unit usaha. Mereka bekerja secara bersama dalam membangun dan mengembangkan kegiatan wirausaha di pesantren tersebut. Gaya kepemimpinan yang dipakai pesantren adalah tipe demokratis. Di mana semua pihak terlibat dalam menentukan keputusan. Kepemimpinan ini juga menganut asas humanisme. Artinya manajemen yang berdasar pada pemberdayaan karyawan secara penuh untuk bisa mengembangkan potensi mereka masing-masing.

3. Nilai-nilai kewirausahaan yang diaplikasikan di Pesantren Wirausaha Darul Falah *Social entrepreneurship* di mana hasil keuntungan finansial kembali sepenuhnya ke pesantren yang digunakan untuk membiayai program pendidikan. Berbeda dengan wirausaha pada umumnya yaitu semua keuntungan berpulang ke pemilik modal secara utuh. *Social entrepreneurship* ini juga berarti bahwa manajemen bertujuan agar kegiatan manajerial yang dijalankan lebih mengutamakan sisi pembelajaran bagi pihak yang terlibat di dalamnya. Karyawan bebas mengembangkan potensi yang dimilikinya di tempat mereka bekerja. Adapun ciri yang merupakan identitas yang melekat pada seorang wirausaha yang tampak di Pesantren ini yaitu *pertama*, kepemimpinan yang unggul. Ciri ini terlihat pada saat mereka menyambut tamu, melayani pembeli, jalinan kerja sama dengan berbagai pihak, dan juga adanya target

yang kongkrit. Selain itu juga jelas ketika memperlakukan karyawan.

Kedua, inovasi terus menerus. selalu tanggap dengan setiap perubahan yang terjadi di masyarakat. Senantiasa berinovasi untuk melanggengkan eksistensinya di jagad peternakan. *Ketiga*, cara pengambilan keputusan yang hati-hati. menerapkan jenis kepemimpinan demokratis dalam merumuskan keputusan. *Keempat*, sikap tanggung jawab terhadap perubahan. Hal ini bias diamati ketika meluncurkan program terkait pengembangan usaha. *Kelima*, bekerja secara ekonomis dan efisien. bekerja keras, ekonomis, dan efisien guna mencapai hasil maksimal. Ciri kerja keras ini terlihat saat mengalami kegagalan dan akhirnya mampu bangkit lagi. Begitu pun adanya pencapaian angka pertumbuhan sebesar 20 % dalam setiap tahunnya. *Keenam*, memiliki visi yang jauh ke depan. Visi ini tertuang dalam target mereka menjadi literatur pendidikan kewirausahaan. Terakhir *ketujuh*, sikap hati-hati terhadap resiko. memperhitungkan resiko-resiko pada saat raker. Demikian kesimpulan hasil penelitian berjudul “Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan SDM di Pondok Pesantren Darul Falah Krian” ini.

B. Saran-saran

1. Bagi pengurus Pesantren sebaiknya lebih bisa memperhatikan faktor-faktor penyebab ambruknya beberapa unit usaha yang pernah dilakukan pesantren sehingga pesantren bisa terus melanggengkan eksistensi wirausaha di pasar.
2. Kepala sekolah atau pemimpin pendidikan agar bisa mendirikan dan mengembangkan potensi ekonomis yang dimilikinya. Tujuannya agar lembaga bisa mandiri secara keuangan dan tidak saja mengandalkan kucuran dana dari pemerintah dan wali murid. Ataupun lembaga social yang lain.
3. Sebagai produsen ilmu pengetahuan dan yang sekaligus pencetak ilmuwan, perguruan tinggi disarankan agar lebih mengintensifkan perhatiannya pada ilmu manajemen kewirausahaan dalam pendidikan. Karena hal ini menjadi prasyarat tumbuh dan berkembangnya suatu ilmu baik secara teoritik dan praktik. Begitu juga dengan para pakar pendidikan. Mereka yang bertindak selaku penjaga ilmu pengetahuan pun memiliki andil yang sama besar dengan perguruan tinggi untuk melestarikan ilmu dan kebudayaan.
4. Terakhir yang menerima rekomendasi adalah pemerintah. Pemerintah mendapatkan saran agar lebih produktif lagi dalam menerbitkan kebijakan terkait dukungan berlangsungnya kewirausahaan dalam pendidikan. Ini bisa dilakukan misalnya dengan cara menyuntikkan

modal agar lembaga pendidikan mampu mengembangkan kewirausahaannya. Selain itu juga perlu dibarengi dukungan berupa moril, tidak saja berwujud materiil. Sehingga pada gilirannya lembaga pendidikan di Indonesia baik formal maupun nonformal bisa meringankan tugas pemerintah dalam mencerdaskan anak bangsa dengan totalitas kemandirian secara keuangan. Hal ini nantinya juga akan mengurangi beban penduduk miskin dalam memperoleh hak pendidikannya secara penuh dan utuh. Terima kasih.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

C. Penutup

Alhamdulillah, perjalanan panjang dan rumit berakhir. Perjalanan panjang untuk mendapatkan gelar sarjana ilmu pendidikan Islam. Peneliti sadar betul karya hasil penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu kritik dan saran dari pembaca merupakan bentuk apresiasi teragung terhadap karya tulis ini. Sehingga dapat menghasilkan karya yang lebih bagus lagi di masa yang akan datang. Semoga bermanfaat. Terima kasih

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

- Cuanda Cucu (ed), *Pengembangan Masyarakat Islam, dari Ideologi, Strategi, sampai Tradisi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001).
- Suryana, *Kewirausahaan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001).
- Pidarta Made , *Landasan Kependidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997).
- Qomar Mujammil , *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, t.th).
- M. Masyhud Sulthon dan Muh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003).
- Saifullah, *Buku Panduan Metodologi Penelitian (Hand Out, Fakultas Syari'ah UIN Malang, t.t)*.
- Sugiono, *Metode Penelitian, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, (Bandung, Alfabeta, 2006).
- Moeleong Lexy J , *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2002).
- Suryabrata Sumadi , *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002).
- Arikunto Suharsi , *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002).
- Hadi Sutrisno, *Metodelogi Research* .(Yogyakarta: Andi Ofset, 1981), hal. 193.
- S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan, Cet.II*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2000).
- S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Bandung : Tarsito, 1996) .