MANAJEMEN PROGRAM ENTREPRENEURSHIP DALAM MEMBENTUK KARAKTER KEMANDIRIAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN AL MARDLIYYAH KOTA MADIUN

TESIS

Oleh:

AMELIA NUR ISTIQOMA NASUTION

NIM 502230007

PROGRAM MAGISTER

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI

PONOROGO

2025

ABSTRAK

Nur Istiqoma Nasution, Amelia, 2025. *Manajemen Program Entrepreneurship dalam Membentuk Karakter Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, Pembimbing: **Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd., Dr. Umi Rohmah, M.Pd.I**

Kata Kunci: Manajemen Program, *Entrepreneurship*, Karakter Kemandirian Santri

Pesantren menghadapi tantangan mencetak santri yang tidak hanya paham agama, tetapi juga mandiri dan siap bersaing di era modern. Keterbatasan sumber daya dan tenaga pengajar kewirausahaan menjadi kendala utama. Solusinya, program entrepreneurship diterapkan melalui praktik langsung dalam unit usaha pesantren. Keberhasilan Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun membuktikan bahwa dengan manajemen baik, pesantren dapat menjadi pusat pemberdayaan ekonomi yang mencetak santri kreatif, inovatif, dan mandiri.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri; (2) menganalisis faktor pendukung dan penghambat program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri; (3) menganalisis dampak program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data dengan menggunakan beberapa langkah sesuai teori Miles, Habermen dan Saldana dengan empat langkah yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, penarikan kesimpulan. Sedangkan uji keabsahan data dilakukan dengan berdasarkan meningkatkan ketekunan, lamanya waktu penelitian, dan triangulasi sumber dan triangulasi metode.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) perencanaan; identifikasi kebutuhan, penyusunan kurikulum, pemilihan jenis usaha, penyediaan sarana dan prasarana, penetapan mentor atau pembimbing. pelaksanaan; pengelolaan unit usaha dan peran santri, pelaksanaan di berbagai unit usaha. Evaluasi; laporan berkala, rapat evaluasi, penilaian kinerja; (2) faktor pendukung: dukungan dan bimbingan dari pesantren, semangat dan kreatifitas santri, pasar stabil di lingkungan pesantren, sarana dan prasarana memadai, kerjasama dan gotong royong, faktor penghambatnya: kurangnya pengalaman santri dalam manajemen bisnis, keterbatasan waktu, modal usaha terbatas, perubahan tren konsumen dan persaingan pasar; (3) dampak: meningkatkan keterampilan manajemen dan keuangan, menumbuhkan mental tangguh dan jiwa kepemimpinan, meningkatkan kreativitas dan kemampuan berinovasi, melatih disiplin dan tanggung jawab.

ABSTRACT

Nur Istiqoma Nasution, Amelia, 2025. Entrepreneurship Program Management in Forming the Character of Student Independence at the Al Mardliyyah Islamic Boarding School in Madiun City. Thesis, Islamic Education Management Study Program, Postgraduate Program of the State Islamic Institute (IAIN) Ponorogo, Advisor: **Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd., Dr. Umi Rohmah, M.Pd.I**

Keywords: Program Management, Entrepreneurship, Student Independence Character

Islamic boarding schools face the challenge of producing students who not only understand religion, but are also independent and ready to compete in the modern era. Limited resources and entrepreneurial teaching staff are the main obstacles. The solution is that entrepreneurship programs are implemented through direct practice in Islamic boarding school business units. The success of the Al Mardliyyah Islamic Boarding School in Madiun City proves that with good management, Islamic boarding schools can become centers of economic empowerment that produce creative, innovative, and independent students.

This study aims to: (1) analyze the planning, implementation, and evaluation of entrepreneurship programs in shaping the character of independent students; (2) analyze the supporting and inhibiting factors of entrepreneurship programs in shaping the character of independent students; (3) analyze the impact of entrepreneurship programs in shaping the character of independent students.

The research method used is a qualitative approach with a case study research type. Data collection in this study used interview, observation and documentation data collection techniques. Data analysis techniques using several steps according to the theory of Miles, Habermen and Saldana with four steps, namely data collection, data condensation, data presentation, drawing conclusions. While the validity test of the data is carried out based on increasing perseverance, length of research time, and triangulation of sources and triangulation of methods.

The results of the study indicate that: (1) planning; identification of needs, curriculum preparation, selection of types of businesses, provision of facilities and infrastructure, determination of mentors or supervisors. implementation; management of business units and the role of students, implementation in various business units. Evaluation; periodic reports, evaluation meetings, performance assessments; (2) supporting factors: support and guidance from Islamic boarding schools, enthusiasm and creativity of students, stable market in the Islamic boarding school environment, adequate facilities and infrastructure, cooperation and mutual cooperation, inhibiting factors: lack of experience of students in business management, limited time, limited business capital, changes in consumer trends and market competition; (3) impact: improving management and financial skills, fostering a strong mentality and leadership, increasing creativity and the ability to innovate, training discipline and responsibility.

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Amelia Nur Istiqoma Nasution, NIM 502230007** dengan judul: **"Manajemen Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun"**, maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munaqoshah* Tesis.

Ponorogo, 18 Maret 2025

Pembimbing I,	Pembimbing II,
Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd	**Dr. Umi Rohmah, M.Pd.I**
NIP. 198204072009011011	NIP 197608202005012002

IAIN PONOROGO

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA
Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor:2619/NK/BAN-PT/Ak-NURV/PT/X
Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (035) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@iainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh **Amelia Nur Istiqoma Nasution, NIM 502230007, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam** dengan judul: **"Manajemen Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Karakter Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun"**, telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis Munaqashah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada **Hari Rabu, tanggal 30 April 2025**, dan dinyatakan **LULUS**.

DEWAN PENGUJI

No.	Nama Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1.	**Dr. Hj. Elfi Yuliani Rochmah, M.Pd.I** **NIP. 197207091998032004** Ketua Sidang		27/5/25
2.	**Nur Kholis, Ph.D.** **NIP. 197106231998031002** Penguji Utama		27/5 2025
3.	**Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd** **NIP. 198204072009011011** Penguji		27/5 2025.
4.	**Dr. Umi Rohmah, M.Pd.I** **NIP 197608202005012002** Sekretaris Sidang		28/5 2025

Ponorogo, 29 Mei 2025
Direktur Pascasarjana

Prof. Dr. H. Agus Purnomo, M.Ag
NIP. 197308011998031001

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	:	Amelia Nur Istiqoma Nasution
NIM	:	502230007
Fakultas	:	Pascasarjana
Program	:	Manajemen Pendidikan Agama
Judul Skripsi/Tesis	:	Manajemen Program Entrepreneurship dalam Membentuk Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di **etheses.iainponorogo.ac.id.** Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis. Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat dipertanggungjawabkan semestinya.

Madiun, 15 April 2025

METERAI TEMPEL
040FEAMX327185221

AMELIA NUR ISTIQOMA NASUTION
NIM 502230007

IAIN PONOROGO

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya **Amelia Nur Istiqoma Nasution**, **Program Magister Program Manajemen Pendidikan Islam** menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: **"Manajemen Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun"** ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Madiun, 18 Maret 2025

Pembuat Pernyataan,

METERAI TEMPEL

18F2FAJX996932188

AMELIA NUR ISTIQOMA NASUTION

NIM 502230007

PONOROGO

BAB I
PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pondok pesantren merupakan institusi pendidikan yang berperan signifikan dalam membentuk karakter santri yang tidak hanya memiliki pengetahuan agama, tetapi juga berakhlak dan mandiri. Pesantren berfokus pada pembinaan nilai-nilai moral dan etika yang tertanam dalam kehidupan sehari-hari santri, sehingga menghasilkan lulusan yang mampu berkontribusi positif bagi masyarakat. Namun, perkembangan globalisasi dan kemajuan teknologi serta ekonomi menuntut pesantren untuk lebih adaptif dan inovatif dalam pendekatannya, agar lulusan yang dihasilkan mampu bersaing secara profesional di dunia kerja maupun dunia usaha. Dengan demikian, diperlukan program pendidikan yang tidak hanya berfokus pada ilmu agama, tetapi juga pada keterampilan praktis yang relevan dengan kebutuhan zaman.[1]

Salah satu pendekatan yang semakin banyak diimplementasikan untuk membentuk kemandirian santri adalah melalui program *entrepreneurship* atau kewirausahaan. Program ini bertujuan untuk membekali santri dengan keterampilan berwirausaha, yang meliputi kreativitas, inovasi, dan kemampuan mengelola usaha mandiri. Program *entrepreneurship* tidak hanya menekankan aspek teori, tetapi juga memberikan ruang bagi santri untuk mempraktikkan konsep kewirausahaan dalam skala kecil, misalnya melalui kegiatan simulasi bisnis dan praktik usaha. Kegiatan ini diawasi dan dibimbing oleh para pengelola pesantren, sehingga santri dapat memperoleh pengalaman praktis dan keterampilan dasar dalam menjalankan bisnis, yang sangat berharga ketika mereka menghadapi dunia nyata.[2]

Di beberapa pesantren di Indonesia, program *entrepreneurship* telah berhasil menunjukkan hasil yang signifikan. Sebagai contoh, Pondok Pesantren Al Mardliyyah di Kota Madiun adalah salah satu pesantren yang berhasil

---

[1] Ahmad, N, *Peran Pondok Pesantren dalam Pembentukan Karakter Santri di Era Globalisasi* (Jakarta: Pustaka Ilmu, 2018), 15-20.

[2] Maulana, I., & Fikri, M, *Pendidikan Kewirausahaan di Pesantren: Membangun Kemandirian Ekonomi Santr*i (Bandung: Penerbit Mizan, 2019), 23-35.

mengimplementasikan program kewirausahaan secara efektif. Pesantren ini memiliki berbagai unit usaha yang dikelola langsung oleh santri seperti koperasi atau kantin, Al Mardliyyah Mart, pertanian, peternakan, perikanan, laundry, pembuatan buket dan layanan jahit.[3] Program ini tidak hanya memberikan peluang bagi santri untuk memperoleh pengalaman praktis dalam berwirausaha, tetapi juga berkontribusi dalam memperkuat kemandirian ekonomi pesantren. Keberhasilan ini menjadi bukti bahwa adanya manajemen program *entrepreneurship* yang baik di pesantren untuk membentuk santri yang mandiri, kreatif, dan inovatif, sekaligus membantu pesantren mencapai kemandirian finansial.

Program *entrepreneurship* di lingkungan pesantren juga memiliki dampak yang lebih luas bagi masyarakat sekitar. Dengan adanya unit-unit usaha yang dikelola santri, pesantren dapat menciptakan lapangan kerja tambahan, terutama bagi masyarakat lokal yang mungkin terlibat dalam operasional atau pengembangan unit-unit usaha ini. Dalam hal ini, pesantren tidak hanya mendidik santri untuk menjadi wirausahawan, tetapi juga berperan sebagai agen perubahan sosial dan ekonomi bagi komunitas di sekitarnya. Melalui keterlibatan santri dalam berbagai kegiatan ekonomi, pesantren turut serta dalam mendorong perekonomian lokal dan menciptakan dampak positif bagi masyarakat.[4]

Meskipun begitu, pelaksanaan program kewirausahaan di pesantren tidak lepas dari berbagai tantangan. Beberapa pesantren menghadapi kendala berupa keterbatasan sumber daya finansial, minimnya dukungan infrastruktur, dan kurangnya tenaga pengajar dengan latar belakang kewirausahaan yang memadai. Dalam hal ini, manajemen program yang baik menjadi sangat penting. Manajemen yang efektif memungkinkan pesantren untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi setiap tahapan program kewirausahaan, sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Manajemen yang terstruktur dan efisien akan membantu dalam mengoptimalkan sumber daya yang ada, serta

[3] Siti Alfiyah (Pengasuh PP Al Mardliyyah), Wawancara, 2 Februari 2024.

[4] Diakses pada 14 Oktober 2024 http://balitbangdiklat.kemenag.go.id/berita/program-kemandirian-ekonomi-pesantren-dievaluasi-bagaimana-dampaknya

memastikan bahwa program *entrepreneurship* dapat berjalan secara berkelanjutan dan memberikan dampak positif yang maksimal.[5]

Manajemen program *entrepreneurship* di pesantren, seperti yang diterapkan di Pondok Pesantren Al Mardliyyah, merupakan contoh konkret upaya pemberdayaan santri melalui pengembangan jiwa kewirausahaan. Bapak KH. Agus Mustofa, pengasuh pesantren Al Mardliyyah, menekankan pentingnya kemandirian ekonomi pesantren. Inspirasi ini diambil dari teladan kiainya dulu yang tidak hanya berdakwah, tetapi juga aktif dalam bidang pertanian dan perkebunan. Bapak KH. Agus Mustofa berpendapat bahwa santri yang memiliki keterampilan kewirausahaan akan lebih siap menghadapi tantangan ekonomi di masa depan dan tidak bergantung pada pihak luar. Program ini tidak hanya mengajarkan santri untuk mencari penghasilan sendiri, tetapi juga menanamkan mentalitas mandiri yang kreatif dan inovatif dalam diri mereka.

Selain itu, dengan keberhasilan program *entrepreneurship* di pesantren, Pondok Pesantren Al Mardliyyah juga menunjukkan bahwa pesantren dapat berfungsi sebagai pusat pemberdayaan ekonomi yang strategis. Melalui program *One Pesantren One* Product (OPOP) yang dikelola oleh Pemerintah Provinsi Jawa Timur, pesantren ini semakin mengukuhkan perannya sebagai agen pembangunan ekonomi berbasis pemberdayaan santri.[6] Program OPOP bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat berbasis pondok pesantren, di mana santri dilibatkan dalam proses produksi dan pengembangan produk pesantren yang memiliki nilai ekonomi tinggi. Dengan demikian, pesantren tidak hanya berfokus pada pendidikan agama, tetapi juga turut serta dalam memajukan ekonomi umat.

Secara keseluruhan, Pondok Pesantren Al Mardliyyah di Kota Madiun membuktikan bahwa penerapan program *entrepreneurship* di lingkungan pesantren memiliki dampak yang sangat positif dalam membentuk santri yang mandiri dan siap berwirausaha. Program ini tidak hanya memberikan keterampilan praktis yang dapat mendukung mereka dalam kehidupan nyata, tetapi juga memperkuat ekonomi pesantren sehingga mampu berdiri mandiri tanpa

---

[5] Yusuf, S., & Mukhtar, H, *Pendidikan Kewirausahaan di Pesantren: Strategi dan Implementasi* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2020), 123-135.

[6] Diakses pada 30 Juni 2024 http://opop.jatimprov.go.id/

bergantung pada pihak lain. Dengan adanya program kewirausahaan yang terstruktur dan dikelola dengan baik, pesantren di Indonesia memiliki potensi besar untuk berperan sebagai pusat pemberdayaan ekonomi sekaligus membentuk generasi santri yang tidak hanya religius, tetapi juga produktif dan inovatif dalam membangun masyarakat yang lebih sejahtera.

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan dalam masalah manajemen program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Karakter Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun.

C. Rumusan Masalah

Untuk memudahkan pembahasan agar lebih terarah, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan, pelaksanaan, evaluasi program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun?
2. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun?
3. Bagaimana dampak program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun?

D. Tujuan Penelitian

Secara garis besar penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen Pondok Pesantren dalam pembentukan karakter kemandirian entrepreneur santri Pondok Pesantren Al Mardliyyah. Sedangkan secara khusus, penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis perencanaan, pelaksanaan, evaluasi program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun.
2. Untuk menganalisis faktor pendukung dan penghambat program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun.

3. Untuk menganalisis dampak program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun.

E. Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang penulis lakukan, diharapkan mempunyai manfaat di masa sekarang dan masa yang akan datang, antara lain:

1. Manfaat Teoretis

   Diharapkan dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam pengelolaan program *entrepreneurship* di lingkungan pesantren. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya teori-teori tentang pembentukan karakter kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di lembaga pendidikan berbasis agama, serta menjadi referensi bagi penelitian sejenis di masa mendatang.

2. Manfaat Praktis

   a) Bagi Santri

      Diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemahaman dan pengalaman yang bermakna bagi santri dalam membentuk karakter kemandirian melalui keterlibatan langsung dalam program *entrepreneurship* yang diselenggarakan di pesantren.

   b) Bagi Pondok Pesantren

      Diharapkan penelitian ini dapat menambah pengetahuan tentang pentingnya *entrepreneurship* dalam memberdayakan pondok pesantren secara berkelanjutan untuk masa depan dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas dan berkarya.

   c) Bagi Pengelola Pondok Pesantren

      Penelitian ini dapat dijadikan sebagai pedoman dan pertimbangan dalam membuat program kegiatan untuk meningkatkan kualitas *entreupreneurship* santri di tahun berikutnya.

F. Kajian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran yang peneliti lakukan ada beberapa literatur yang peneliti kemukakan berkaitan dengan pembahasan dalam penelitian yang mempunyai relevansi dan kesamaan kajian dengan penelitian ini. Telaah hasil

penelitian terdahulu tersebut berupa karya jurnal, tesis, dan disertasi mahasiswa sebelumnya.

Pertama, Jurnal karya Siti Robiah Adawiyah, 2018 dengan judul Penelitian Kewirausahaan di Pesantren Sirojul Huda. Penelitian ini membahas tentang kegiatan pendidikan kewirausahaan, upaya, serta tantangan dan hambatan pengembangan kewirausahaan di Pondok Pesantren Sirojul Huda.

Hasil penelitian ini yaitu bahwasannya kegiatan pendidikan *entrepreneurship* di Pesantren Sirojul Huda melalui pembinaan pengembangan usaha pembuatan bros dengan tujuan agar para santri selain menimba ilmu agama Islam mereka dibekali dengan *life skill* sehingga usaha tersebut dapat dikembangkan untuk mewujudkan kemandirian ekonomi pusat. Upaya pendidikan entrepreneurship di Pesantren Sirojul Huda mendorong pengembangan dan pembinaan mengenai usaha pembuatan bros sebagai bentuk usaha bagi santri. Kendala yang dihadapi oleh pesantren yaitu mengenai permodal dan pemasaran hasil produksi bros.[7]

Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada pendekatan penelitian yang dilakukan yaitu kualitatif dengan topik pembahasan pengembangan pendidikan *entrepreneurship* di pondok pesantren. Perbedaannya yaitu penelitian ini lebih menekankan pada pendidikan *entrepreneurship* yang dikembangkan dari pendidikan pesantren dalam manajemen pengelolaan unit usaha yang melibatkan para santri. Sedangkan penelitian terdahulu ini terdahulu lebih menekankan pada kegiatan, upaya, tantangan dan hambatan yang dihadapi pesantrendalam mengembangkan pendidikan *entrepreneurship*.

Kedua, Jurnal karya Nur Fadillah, 2015 dengan judul Menumbuhkan Jiwa Entrepreneurship Muslim yang Sukses. Penelitian ini membahas tentang sikap dan cara mengelola mindset kewirausahaan yang dibarengi dengan perilaku dan kemampuan atau keterampilan yang dimiliki dalam pandangan Islam.

Hasil penelitian ini yaitu menunjukkan bahwasannya kedudukan kewirausahaan dan perdagangan dalam Islam sangat strategis, kemampuan umat

[7] Siti Robiah Adawiyah, "Pendidikan Kewirausahaan di Pesantren Sirojul Huda," *Jurnal COMM-EDU*, Vol. 01 No. 02 (Mei 2018), 86. http://journal.ikipsiliwangi.ac.id/index.php/comm-edu/article/download/661/103/1907

Islam menerapkan keseimbangan antara kehidupan bisnis dan kehidupan rumah tangga serta sosial. Sifat-sifat wirausaha muslim ditumbuhkan dari sikapnya dalam meneladani sifat-sifat nabi dan diaplikasikan di kehidupan sehari-hari.[8]

Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada pembahasan terkait mengembangkan jiwa *entrepreneurship* muslim. Perbedaannya penelitian ini lebih menekankan pada pembahasan jiwa *entrepreneurship* di lingkungan pondok pesantren melalui pendidikan manajemen *entrepreneurship* yang dikembangkan di pondok pesantren dalam upaya pengelolaan unit usaha milik pesantren. Sedangkan penelitian terdahulu ini lebih menekankan pada keteladanan jiwa *entrepreneurship* dari Nabi Muhammad SAW yang mana penelitian dilakukan secara *library research*.

Ketiga, Tesis yang dilakukan oleh Makrifatul Ilmi, 2016. Menumbuhkan Jiwa *Entrepreneurship* Santri melalui Pengembangan Budaya Kewirausahaan Berbasis Syariah pada Pondok Pesantren Mambaul Hikam (MMH) Jombang. Pascasarjana UIN Sunan Ampel, Surabaya. Dalam hal ini peneliti membahas mengenai jiwa *entrepreneurship* santri dan faktor pendukung serta penghambat dalam menumbuhkan jiwa *entrepreneurship* santri melalui pengembangan budaya kewirausahaan berbasis syariah pada Pondok Pesantren Mambaul Hikam (MMH) Jombang.

Hasil penelitian tersebut yaitu menumbuhkan jiwa *entrepreneurship* santri melalui pengembangan budaya kewirausahaan syariah pada Pondok Pesantren Mambaul Hikam (MMH) Jombang, melalui berbagai pelatihan diantaranya kegiatan ekstrakurikuler menjahit, kaligrafi, budidaya pohon tin, bisnis jual beli teh tin. Faktor pendukung dan penghambatnya dalam aspek SDM, faktor pendukungnya meliputi banyak santri yang memiliki semangat wirausaha, antusiasme dan dukunganpenuh pengasuh serta para guru, tidak ada celah (sekat) antara pengasuh, guru dan santri. Faktor penghambat meliputi keterbatasan waktu, kejenuha yang dirasakan para peserta didik (santri). Aspek SDA, faktor pendukungnya berupa pemanfaatan barang bekas/sampah. Faktor penghambatnya berupa kurangnya lahan yang luas. Aspek Lingkungan, faktor

[8] Nur Fadillah, "Menumbuhkan Jiwa Entrepreneurship Muslim yang Sukses," *Ejornal Stiedewantara*, Vol. X No. 1 (April 2015), 89. http://ejournal.stiedewantara.ac.id/index.php/001/article/view/56

pendukungnya berupa area dekat dengan akses pasar. Faktor penghambatnya berupa kegiatan lain di pondok dan sekolah yang tidak memungkinkan untuk ditinggal. Aspek kebijakan pemerintah, faktor pendukungnya berupa dukungan pemerintah dengan mengadakan kegiatan adiwiyata. Faktor penghambatnya berupa tidak adanya pembianaan dari pemerintah secara rutin dan khusus, terutama di bidang kewirausahaan.[9]

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada pendekatan penelitian secara kualitatif dan topik pembahasannya pada jiwa *entrepreneurship* santri. Perbedaan penelitian ini yaitu konsep pendidikan *entrepreneurship* dari manajemen pendidikan di pesantren dalam upaya pengelolaan unit usaha milik pesantren. Sedangkan penelitian terdahulu membahas pada konsep jiwa *entrepreneurship* dari pengembangan budaya kewirausahaan berbasis syariah.

Keempat, Jurnal karya Helisia Margahana dengan judul Urgensi Pendidikan Entrepreneurship dalam Membentuk Karakter *Entrepreneur* Mahasiswa, Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis Tahun 2020. Penelitian ini membahas tentang urgensi pendidikan *entrepreneurship* di kalangan mahasiswa di seluruh universitas ataupun perguruan tinggi.

Hasil penelitian ini yaitu adanya pendidikan *entrepreneurship* di perguruan tinggi diharapkan dapat menyiapkan mahasiswa untuk berani mandiri, tidak lagi terfokus untuk mencari kerja tetapi sebaliknya untuk membuka atau menciptakan lapangan kerja bagi orang lain. Adanya pendidikan *entrepreneurship* yang diterapkan di perguruan tinggi maka akan menjadikan jumlah *entrepreneur* semakin bertambah di negara Indonesia. Karena salah satu ciri negara maju apabila di dalam negara tersebut memiliki banyak *entrepreneur* dan penerapan pendidikan *entrepreneur* pada seluruh mahasiswa pada akhirnya dapat membantu pemerintah untuk menekan pengangguran dan angka kemiskinan penduduk.[10] Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada topik pembahasan terkait pendidikan *entrepreneurship* dengan

---

[9] Makrifatul Ilmi, "*Menumbuhkan Jiwa Entrepreneurship Santri Melalui Pengembangan Budaya Kewirausahaan Berbasis Syariah pada Pondok Pesantren Mambaul Hikam (MMH) Jombang*", Tesis UIN Ampel Surabaya 2016, 90. http://digilib.uinsa.ac.id/14533/

[10] Helisia Margahana, *"Urgensi Pendidikan Entreprenurhip dalam Membentuk Karakter Entreprenur Mahasiswa"*, Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis 17 September 2020, 182.

pendekatan penelitian kualitatif. Perbedaan penelitian ini yaitu pada sasaran penelitian di pondok pesantren yang mana pendidikan *entrepreneurship* pada diri santrimelalui upaya pengelolaan unit usaha milik pesantren. Sedangkanpenelitian terdahulu ini mahasiswa sebagai sasaran penelitian.

Kelima, Disertasi karya Ali Pirdaus dengan judul Manajemen Pimpinan Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Jiwa *Entrepreneurship* Santri di Provinsi Jambi, Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi Tahun 2021. Penelitian ini membahas tentang pimpinan kiai dalam menerapkan fungsi manajemen dalam mengembangkan jiwa *entrepreneurship* santri, strategi kepemimpinan kiai dalam mengembangkan jiwa *entrepreneurship* santri, dan faktor keberhasilan pondok pesantren dalam mengembangkan jiwa *entrepreneurship*.

Hasil penelitian dari tiga pondok pesantren di Provinsi Jambi mengenai manajemen pimpinan pondok pesantren dalam mengembangkan jiwa *entrepreneneurship* santri ditemukan bahwa sudah sesuai fungsi dalam teori manajemen yakni meliputi: (1) Perencanaan yang dilakukan oleh pimpinan pondok pesantren adalah perumusan tujuan (visi, misi), sarana dan prasarana kewirausahaan, perencanaan ustad dan santri serta kurikulum. (2) Pengorganisasian: Pemimpin pondok pesantren membagi *job description* pada setiap program, pemberian wewenang, penetapan tugas; (3) Pelaksanaan: dalam penanaman *life skill* di pondok pesantren terdiri dari dua bentuk yaitu *hard skill* dan *soft skill*. *Hard skill* berupa, pengajaran dan pembimbingan kewirausahaan secara praktek langsung di lapangan terdiri dari: Perkebunan, pertanian, peternakan, koperasi pondok pesantren, tata boga, tata busana, budi daya ikan, pertukangan, pengelasan. Sedangkan *soft skill* berupa: keorganisasian santri, penguasaan bahasa asing, kemandirian santri, kaligrafi, IT, sholawat, belajar seni baca Al-Quran, dan lain-lain. (4) Pengawasan dan evaluasi: *Total quality control*, kunjungan ke tempat usaha, pembelajaran individual, mengevaluasi hasil kegiatan, mengambil langkah klarifikasi dan koreksi, penilaian serta mengoreksi segala program. Sedangkan strategi kiai dalam mengembangkan jiwa *entrepreneurship* santri adalah 1). Menanamkan nilai-nilai *entrepreneurship*, 2). Memberi tanggung jawab dalam mengelola usaha pesantren, 3). Mendirikan

sekolah menengah kejuruan, 4). Memberi contoh yang baik, 5). Memberikan pelatihan dan seminar kewirausahaan. Adapun faktor keberhasilan pondok pesantren dalam mengembangkan jiwa *entrepreneurship* santri adalah 1). Keberadaan kiai itu sendiri sebagai pemimpin di pondok pesantren, 2). *Entrepreneurship* terintegrasi dalam kurikulum, 3). Pondok pesantren sebagai tri pusat pendidikan.[11]

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada pembahasan mengenai pengembangan jiwa *entrepreneurship* di lingkungan pondok pesantren melalui pendekatan penelitian kualitatif. Perbedaan penelitian ini yaitu mengembangkan pendidikan *entrepreneurship* dari jiwa *entrepreneurship* dalam pendidikan pesantren dengan manajemen pengelolaan unit usaha milik pesantren. Sedangkan penelitian terdahulu ini mengembangkan jiwa *entrepreneurship* dari manajemen pimpinan pondok pesantren.

G. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah batasan pengertian yang dijadikan acuan untuk melaksanakan suatu kegiatan atau pekerjaan, misalnya penulisan. Oleh sebab itu, definisi ini disebut juga dengan kerja karena dijadikan pedoman untuk melakukan suatu penulisan atau kegiatan tertentu. Definisi ini juga disebut sebagai definisi subjektif karena disusun berdasarkan keinginan orang yang akan melaksanakan suatu kegiatan atau pekerjaan.[12]

Adapun beberapa definisi operasional yang perlu diuraikan adalah sebagai berikut:

1. Program *Entrepreneurship*

   Dalam penelitian ini, program *entrepreneurship* yang dimaksud adalah program yang dirancang dan diterapkan di Pondok Pesantren Al Mardliyyah untuk membentuk kemandirian santri melalui kegiatan wirausaha. Program ini meliputi berbagai unit usaha seperti kantin, toko pesantren Al Mardliyyah Mart, tata boga, pembuatan buket, pertanian, menjahit, laundry, perikanan, dan peternakan.

---

[11] Ali Pirdaus, "*Manajemen Pimpinan Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Jiwa Entrepreneurship Santri di Provinsi Jambi",* UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2021, 110.

[12] Widjono HS, *Bahasa Indonesia Mata Kuliah Pengembangan Kepribadian di Perguruan Tinggi Edisi Revisi* (Jakarta: PT Grasindo, 2007), 120.

Program ini tidak hanya berfokus pada praktik bisnis, tetapi juga memberikan pembekalan teori mengenai manajemen usaha, pemasaran, serta pencatatan keuangan. Santri yang terlibat dalam program ini diberikan bimbingan oleh pengasuh pesantren dan mentor yang berpengalaman, serta memiliki tanggung jawab dalam mengelola unit usaha yang mereka jalankan.

2. Kemandirian Santri

Kemandirian santri dalam penelitian ini merujuk pada kemampuan santri untuk mengelola usaha, mengambil keputusan, serta mengatasi tantangan bisnis dengan sedikit atau tanpa ketergantungan pada pihak lain. Kemandirian ini mencakup beberapa aspek, yaitu:

a. Kemandirian finansial, yaitu kemampuan santri dalam memperoleh penghasilan dari hasil usaha yang dijalankan.
b. Kemandirian dalam pengambilan keputusan, yaitu kemampuan santri dalam menentukan strategi bisnis, menyelesaikan masalah usaha, serta melakukan inovasi.
c. Kemandirian dalam keterampilan wirausaha, yaitu penguasaan santri terhadap berbagai aspek usaha, seperti produksi, pemasaran, dan pengelolaan keuangan.

3. Perencanaan

Perencanaan yaitu penentuan kegiatan yang akan dilakukan di waktu yang akan mendatang. Kegiatan tersebut dilakukan untuk menentukan tindakan agar mencapai hasil yang diinginkan. Perencanaan bisa diumpamakan sebagai jembatan penghubung antara keadaan sekarang dengan keadaan yang diharapkan terjadi pada masa yang akan datang.

4. Pelaksanaan

Menurut Terry yang ditulis oleh Syaiful Sagala, berpendapat bahwa pelaksanaan (*actualing*) adalah merangsang anggota-anggota kelompoknya untuk dapat melaksanakan tugas-tugas maupun pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan penuh antusias serta adanya kemauan yang baik.

5. Evaluasi

Menurut Madaus dkk yang masih ditulis oleh Rusydi Ananda dan Tien Rafida, menjelaskan bahwa evaluasi merupakan studi yang disusun dan

dilakukan dengan tujuan untuk menilai (*judge*) dan meningkatkan program atau kegiatan yang dievaluasi. Sehingga dengan adanya fungsi evaluasi program diharapkan dapat menilai hal apa yang menjadi penghambat dalam melaksanakan suatu program di organisasi atau lembaga pendidikan, mengukur tingkat keberhasilan dari suatu program dan meningkatkan kemanfaaatan dari suatu program atau kegiatan yang dilaksanakan.

H. Sistematika Pembahasan

Sistematika digunakan untuk mempermudah dan memberikan gambaran terhadap maksud yang terkandung dalam penelitian ini yang dibagi menjadi beberapa bab yang dilengkapi pembahasan-pembahasan yang dipaparkan secara sistematis, yaitu:

Bab I Pendahuluan, pada bab ini merupakan gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai konteks penelitian, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian terdahulu, definisi operasional dan sistematika penulisan.

Bab II Kajian Teoretik, pada bab ini menjelaskan tentang kajian teoretik yang meliputi tinjauan tentang manajemen program *entrepreneurship* dan karakter kemandirian.

Bab III Metode Penelitian, pada bab ini berisi tentang metode dan pendekatan, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, serta teknik pengecekan data.

Bab IV Perencanaan, pelaksanaan, evaluasi program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun.

Bab V Faktor pendukung dan penghambat program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun.

Bab VI Dampak program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun.

Bab VII Penutup, pada bab ini dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam memahami intisari dari penelitian ini yang berisi kesimpulan dan saran.

IAIN
PONOROGO

BAB II
KAJIAN TEORETIK

A. Manajemen Program *Entrepreneurship*

1. Pengertian Manajemen Program

Manajemen program merupakan gabungan dari dua kata yaitu Manajemen dan Program. Manajemen berasal dari kata *manage* (bahasa latinnya: Manus) yang berarti memimpin, menangani, mengatur atau membimbing. George R. Terry yang ditulis oleh Juwito, mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan seperti perencanaan, pengorganisasian, pengaktifan dan pengawasan yang dilakukan bertujuan untuk menetapkan serta mencapai tujuan-tujuan yang telah dirumuskan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainnya.[13]

Sebagaimana menurut Ricky W. Griffin yang ditulis oleh Lilis Sulastri, menyatakan bahwa manajemen merupakan sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat diraih sesuai dengan perencanaan, sementara efisien yaitu bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir dan sesuai dengan jadwal.[14]

Pengertian lainnya, manajemen merupakan sebuah proses untuk mengatur sesuatu yang dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut dengan cara bekerja sama memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Selain itu, Mulyani A. Nurhadi yang ditulis oleh Umar Sidiq berpendapat bahwa manajemen adalah suatu kejadian atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerja sama antar anggota dalam organisasi pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan Pendidikan yang telah ditetapkan di awal supaya efektif dan efisien.[15]

---

[13] Juwito, *Public Relation* (Surabaya: UPN Press, 2008), 41.

[14] Lilis Sulastri, M*anajemen Sebuah Pengantar: Sejarah, Tokoh, Teori dan Praktik* (Bandung: LaGood's Publishing, 2014), 9.

[15] Umar Sidiq, *Majemen Madrasah* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2018), 3.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat dikatakan bahwa pengertian manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari tindakan-tindakan seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, memimpin dan pengawasan yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya.

Sedangkan program menurut Suharsimi Arikunto dan Cepi Safruddin Abdul Jabar mengemukakan bahwa program dapat diartikan sebagai rencana yang disusun dengan tujuan untuk mencapai sasaran yang diinginkan.[16] Pengertian lainnya, program dapat diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh perorangan, kelompok dan organisasi/lembaga yang memuat komponen-komponen program. Komponen-komponen tersebut meliputi tujuan, sasaran, isi dan jenis kegiatan, proses kegiatan, waktu, fasilitas, alat, biaya, organisasi penyelenggara dan lain sebagainya.[17] Adapun yang ditulis oleh Mateusz Trzeciak et al. berpendapat bahwa, program diartikan sebagai mekanisme manajemen perencanaan yang efektif, bertindak sebagai penghubung antara perencanaan dan strategi dari suatu organisasi.

Selanjutnya, program pendidikan adalah kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan, sesuai dengan strategi dan kebijakan pendidikan yang telah diterapkan. Sebuah program bukan hanya kegiatan tunggal yang dapat diselesaikan dalam waktu singkat, tetapi merupakan kegiatan yang berkesinambungan karena merupakan suatu kebijakan.[18]

Dari beberapa pengertian di atas, dapat dikatakan bahwa manajemen program adalah suatu kegiatan atau rencana yang disusun dan dilaksanakan oleh perorangan, kelompok dan organisasi/lembaga yang di dalamnya memuat komponen-komponen dari program, bertujuan untuk mencapai

---

[16] Suharsimi Arikunto dan Cepi Safruddin Abdul Jabar, *Evaluasi Program Pendidikan: Pedoman Teoritis Praktis Bagi Mahasiswa dan Praktisi Pendidikan*, Cet. 5 (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 3.

[17] Yaya Suryana et al., "Manajemen Program Tahfidz al-Qur'an," *Jurnal Islamic Education Manajemen"*, Vol. 3 No. 2 (2018): 223. http://journal.uinsgd.ac.id/index.php/isema/article/view/5014

[18] Halimah Sayidah et al., "Manajemen Program Pendidikan Leadership untuk Siswa di Sekolah Alam Banyubelik Kedungbanteng Banyumas," TARBAWI: *Jurnal Keislaman Manajemen Pendidikan* Vol. 5 No. 2 (2019): 253. http://www.neliti.com/id/publications/541832/manajemen-program-pendidikan-leadership-untuk-siswa-di-sekolah-alam-banyubelik-k

tujuan yang diinginkan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah diterapkan.

Jika digabungkan menjadi satu, manajemen program merupakan suatu proses dalam menangani perencanaan, pengorganisasian, mengkomunikasikan serta pengkoordinasian dari suatu kegiatan atau rencana yang akan disusun dan dilaksanakan dalam upaya mencapai tujuan bersama dari suatu organisasi atau lembaga pendidikan.

2. Fungsi Manajemen

Menurut George R. Terry dalam bukunya Principles of Management yang membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC.[19]

Dari pengertian manajemen yang dibahas di atas, adapun fungsi pokok atau tahapan-tahapan dalam manajemen antara lain:

a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

George R. Terry dalam bukunya Principles of Management mengemukakan tentang planning sebagai berikut, yaitu: *"Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necesarry to accieve desired result".*

"Perencanaan adalah pemilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan".

Sedangkan dalam fungsi manajemen program perencanaan yaitu penentuan kegiatan yang akan dilakukan di waktu yang akan datang. Kegiatan tersebut dilakukan untuk menentukan tindakan agar mencapai hasil yang diinginkan. Perencanaan bisa diumpamakan sebagai jembatan

[19] George.R.Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith* (Jakarta: Bumi Aksara, 2020), 9.

penghubung antara keadaan sekarang dengan keadaan yang diharapkan terjadi pada masa yang akan datang.[20]

Perencanaan ini dibuat sebelum suatu kegiatan atau program dilaksanakan yang meliputi kegiatan proses menetapkan tujuan dan sasaran, menentukan pilihan-pilihan tindakan yang akan dilakukan, mengkaji cara-cara terbaik untuk mencapai tujuan masa depan yang telah ditetapkan sebelumnya, berapa lama dalam mencapainya, berapa orang yang dibutuhkan dalam mencapainya dan berapa jumlah biayanya.

Suatu perencanaan sangat dibutuhkan dalam setiap akan melaksanakan suatu kegiatan atau program yang akan dikerjakan. Hal tersebut digunakan supaya langkah suatu persiapan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dapat sesuai dengan tujuan yang akan dicapai nantinya.

b. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian tidak dapat diwujudkan tanpa ada hubungan dengan yang lain dan tanpa menetapkan tugas-tugas tertentu untuk masing-masing unit. George R. Terry dalam bukunya Principles of Management mengemukakan tentang *organizing* sebagai berikut, yaitu:[21] *"Organizing is the determining, grouping and arranging of the various activities needed necessary for the attainment of the objectives, the assigning of the people to thesen activities, the providing of suitable physical factors of enviroment and the indicating of the relative authority delegated to each respectives activity."*

"Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokkan, dan peyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan - kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan."

[20] Husaini dan Happy Fitria, "Manajemen Kepemimpinan pada Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (JMKSP) 4, no. 1 (2019), 49.

[21] George.R.Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith* (Jakarta: Bumi Aksara, 2020), 9.

Pengorganisasian dapat diartikan sebagai suatu kegiatan dalam menciptakan hubungan tugas secara jelas antar anggota yang pada akhirnya dapat terciptanya kerjasama dalam mencapai tujuan suatu organisasi.[22] Dalam hal ini meliputi kegiatan: (a) mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas serta menetapkan prosedur yang diperlukan; (b) menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab; (c) kegiatan perekrutan, penyelesaian, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia/tenaga kerja; (d) kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.[23]

c. Fungsi Pelaksanaan (*Actuating*)

Menurut George R. Terry dalam bukunya Principles of Management mengatakan bahwa:[24] *"Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts."*

"Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha - usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan".

Menurut Terry yang ditulis oleh Syaiful Sagala, berpendapat bahwa pelaksanaan (*actuating*) adalah merangsang anggota-anggota kelompoknya untuk dapat melaksanakan tugas-tugas maupun pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan penuh antusias serta adanya kemauan yang baik. Dalam hal ini, menurut pendapat Hoy dan Miskel dalam bukunya Syaiful Sagala menyatakan bahwa pemimpin yang efektif yaitu cenderung mempunyai hubungan dengan bawahan yang sifatnya

[22] Rusydi Ananda dan Oda Kinata Banurea, *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan* (Medan: CV. Widya Puspita, 2017), 14.

[23] Umar Sidiq dan Hosaini, *Kepemimpinan Pendidikan* (Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi, 2019), 59.

[24] George.R.Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith* (Jakarta: Bumi Aksara, 2020), 9.

mendukung (*suportif*) serta dapat meningkatkan rasa percaya diri anggota kelompoknya untuk dapat membuat keputusan.[25]

Oleh karena itu, seorang pemimpin dalam fungsi pelaksanaan ini memiliki peran yang sangat penting dalam menggerakkan anggotanya untuk dapat melaksanakan suatu program atau kegiatan sesuai dengan perencanaan yang sudah disusun di awal. Dalam hal ini diperlukan strategi yang tepat untuk dapat mengarahkan dan memberikan petunjuk agar para karyawan mau melaksanakan tugas dan pekerjaannya agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

d. Fungsi Pengawasan (*Controlling*)

Menurut George R. Terry mengemukakan bahwa controlling, yaitu:[26] *"Controlling can be defined as the process of determining what is to accomplished, that is the standard, what is being accomplished. That is the performance, evaluating the performance, and if the necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is conformity with the standard."*

"Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bila mana perlu melakukan perbaikan - perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran)".

Pengawasan mempunyai perananan atau kedudukan yang penting sekali dalam manajemen, mengingat mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja teratur tertib, terarah atau tidak. Dengan demikian *control* mempunyai fungsi untuk mengawasi segala kegaiatan agara tertuju kepada sasarannya, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Penerapan fungsi-fungsi manajemen program dalam dunia pendidikan juga telah banyak dikaji dan diterapkan, termasuk dalam konteks pendidikan *entrepreneurship*. Salah satunya ditunjukkan dalam penelitian oleh Humaisi,

---

[25] Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Alfabeta, 2021), 52.

[26] George.R.Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith* (Jakarta: Bumi Aksara, 2020), 9.

Pradana, dan Thoyib mengenai manajemen program Alfamart Class di SMKN 1 Ponorogo. Penelitian ini menggambarkan bagaimana tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dilakukan secara sistematis melalui kolaborasi antara sekolah dan dunia industri. "Program Alfamart Class direncanakan sebelum tahun ajaran baru dengan melibatkan warga sekolah dan pihak Alfamart. Tujuan, strategi, dan persiapan program juga ditentukan sebelum pelaksanaan".[27] Contoh ini memperkuat bahwa keberhasilan program sangat bergantung pada proses manajemen yang terstruktur sejak awal prinsip yang juga sangat penting dalam pengelolaan program *entrepreneurship* di berbagai lembaga pendidikan lainnya.

3. Fungsi Evaluasi (*Evaluating*)

Menurut Kifer yang ditulis oleh Rusydi Ananda dan Tien Rafida, mengemukakan bahwa evaluasi bertujuan sebagai penyelidikan agar dapat mengukur nilai atau seberapa tingkat kemanfaatan (*worth*) dari suatu program, produk, prosedur atau proyek. Sedangkan Madaus dkk yang masih sama ditulis oleh Rusydi Ananda dan Tien Rafida, menjelaskan bahwa evaluasi merupakan studi yang disusun dan dilakukan dengan tujuan untuk menilai (*judge*) dan meningkatkan program atau kegiatan yang dievaluasi.[28]

Sehingga dengan adanya fungsi evaluasi program diharapkan dapat menilai hal apa yang menjadi penghambat dalam melaksanakan suatu program di organisasi atau lembaga pendidikan, mengukur tingkat keberhasilan dari suatu program dan meningkatkan kemanfaatan dari suatu program atau kegiatan yang telah dilaksanakan.

Dari berbagai pemaparan fungsi manajemen program di atas dapat dikatakan bahwa untuk dapat melaksanakan program-program atau suatu kegiatan diperlukan adanya komunikasi yang baik, matang dan dilakukan secara berkesinambungan. Hal tersebut dilakukan supaya apa yang

[27] Adi Pradana, Muhammad Thoyib dan M Syafiq Humaisi. "Manajemen Program Alfamart Class Sebagai Strategi Kolaboratif Pengembangan Karier Siswa di SMKN 1 Ponorogo." *Southeast Asian Journal of Islamic Education* Vol. 5 No. 2 (Desember 2024), 238. https://sajiem.iainponorogo.ac.id/sajiem/article/view/343

[28] Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan* (Medan: Perdana Publishing, 2017), 1.

menjadi tujuan dari suatu lembaga atau organisasi tersebut bisa tercapai dengan melalui strategi yang telah ditetapkan di awal.

Dalam rangka membantu evaluator memahami berbagai aspek penting dari program secara menyeluruh, dari awal hingga rekomendasi untuk masa depan terdapat teori evaluasi PPEPP merupakan sebuah pendekatan yang dikembangkan oleh Ralph Tyler dalam Tyler's *Evaluation Model* untuk melakukan evaluasi program secara menyeluruh. Pendekatan ini melibatkan lima aspek inti, yaitu *Preparation* (Persiapan), *Process* (Proses), *Evaluation* (Evaluasi), *Product* (Produk), dan *Preparation for the future* (Persiapan untuk masa depan). Berikut adalah penjelasan masing-masing komponen PPEPP:[29]

a. *Preparation* (Persiapan): Tahap ini mencakup perencanaan awal, penentuan tujuan program, serta identifikasi sumber daya yang diperlukan. Dalam konteks evaluasi, tahap persiapan ini penting untuk memastikan bahwa program memiliki arah dan tujuan yang jelas.
b. *Process* (Proses): Pada tahap proses, pelaksanaan program dianalisis dan dipantau. Ini termasuk memeriksa bagaimana program berjalan, apakah sesuai dengan rencana, serta mengidentifikasi kendala atau masalah yang muncul selama pelaksanaan.
c. *Evaluation* (Evaluasi): Evaluasi pada tahap ini dilakukan untuk menilai efektivitas program. Penilaian mencakup seberapa baik program memenuhi tujuan yang telah ditetapkan, dengan menggunakan indikator atau metrik yang telah disiapkan sebelumnya.
d. *Product* (Produk): Fokus pada hasil atau dampak dari program. Tahap ini menilai apakah hasil akhir atau keluaran dari program sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Aspek ini biasanya melibatkan pengukuran kuantitatif dan kualitatif untuk melihat dampak nyata dari program.
e. *Preparation for the Future* (Persiapan untuk Masa Depan): Tahap terakhir ini menekankan pada upaya penyempurnaan dan pengembangan program di masa mendatang. Hal ini meliputi

[29] Djemari Mardapi, *Evaluasi Program Pendidikan* (Yogyakarta: Nuha Medika, 2012), 58-72.

rekomendasi perbaikan dan strategi peningkatan agar program lebih efektif dan efisien ke depannya.

4. Macam-macam Program

Macam-macam atau jenis suatu program dapat ditinjau dari berbagai macam aspek diantaranya sebagai berikut:[30]

a. Tujuan, ada yang bertujuan mencari keuntungan, maka ukurannya adalah seberapa banyak program tersebut telah memberikan keuntungan dan jika program tersebut bertujuan sukarela, maka ukurannya adalah seberapa banyak program tersebut bermanfaat bagi orang lain.
b. Jangka waktu, ada program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.
c. Keluasan, ada program sempit dan program luas. Program sempit hanya menyangkut program terbatas sedangkan program luas menyangkut banyak variabel.
d. Pelaksanaannya, ada program kecil dan program besar. Program kecil hanya dilakukan beberapa orang saja, sedangkan program besar dilakukan oleh banyak orang.
e. Sifatnya, ada program penting dan ada program kurang penting. Program penting yang dampaknya menyangkut orang banyak, hal yang vital sedangkan program kurang penting adalah sebaliknya yaitu yang kurang diperhatikan dari segi dampak dari program tersebut.

5. Manajemen Program *Entrepreneurship*

Terdapat empat pembahasan, yaitu pengertian manajemen kewirausahaan, tahap-tahap manajemen kewirausahaan, pelaksanaan manajemen kewirausahaan dan evaluasi manajemen kewirausahaan.

a. Pengertian manajemen *entrepreneurship* menurut Ade Suyitno pembelajaran/pendidikan *entrepreneurship* adalah usaha terencana dan aplikatif untuk meningkatkan pengetahuan, intensi/niat dan kompetensi peserta didik untuk mengembangkan potensi dirinya

[30] Suharsimi Arikunto, *Penilaian Program Pendidikan* (Jakarta: Bina Aksara, 2018), 129.

dengan di wujudkan dalam perilaku kreatif, inovatif dan berani mengelola resiko.[31]

Pembelajaran *entrepreneurship* didefinisikan oleh Rae dan Carswell sebagai proses pemecahan masalah yang berpusat pada akuisisi, penyimpanan dan penggunaan pengetahuan kewirausahaan dalam memori jangka panjang. Walau demikian, Pembelajaran *entrepreneurship* umumnya disederhanakan sebagai belajar bagaimana mengenali kesempatan. Penelitian Rae mengusulkan bahwa fokus Pembelajaran kewirausahaan adalah mengenali kesempatan, dengan alasan bahwa identifikasi kesempatan adalah tindakan belajar itu sendiri dan sumber motivasi untuk belajar kewirausahaan. Output Pembelajaran *entrepreneurship* idealnya adalah kemampuan mengidentifikasi adanya peluang atau mengidentifikasi ide yang baik dan mengubahnya menjadi sebuah konsep bernilai tambah.[32]

Adapun seorang wirausahawan dituntut adanya inovasi yang tingggi. Kemampuan tersebut merupakan gabungan dari kemampuan imajinasi dan pikiran kreatif secara sistematis dan logis. Kombinasi tersebut dapat diterapkan dalam empat jenis proses, yang dituturkan oleh Koratko sebagai beikut:[33]

1) *Invensi* (penemuan) merupakan penemuan produk atau jasa yang merupkan proses yang benar-benar baru. misalnya: penemuan pesawat terbang oleh Wright bersaudara, penemuan pesawat telpon oleh Alexander Graham Bell, dan lampu pijar oleh Thomas A. Edison.
2) *Eksistensi* (pengembangan): merupakan pemanfaatan baru atau penerapan lain pada produk, jasa atau proses yang ada. Misalnya: pengusaha restoran MC. Donald's yaitu Raynoc.

[31] Ade Suyitno, *Pendidikan Kewirausahaan, Teori dan Praktek* (Jakarta*: Enterpreneurship Edupaper*, 2021), 2.

[32] Lumpkin & Lichtenstein dalam Margo Purnomo, *Dinamika Pendidikan Kewirausahaan: Pemetaan Sistematis Terhadap Pendidikan, Pengajaran, Dan Pembelajaran*, 99- 100.

[33] Basrowi, *Kewirausahaan untuk Perguruan Tinggi* (Bogor, Ghalia Indonesia, 2016), 36.

3) *Duplikasi* (penggandaan): merupakan replikasi kreatif atau konsep yang telah ada. Misalnya: Walmart (*departement store*).
4) *Sintesis*: merupakan kombinasi atas konsep dan faktor-faktor baru yang telah ada dalam penggunaan atau formulasi baru. Misalnya: Metti Lyuch (lembaga keuangan).

b. Pelaksanaan Manajemen Program *Entrepreneurship*

Pembelajaran *Entrepreneurship* dapat dilakukan dalam bentuk kegiatan pengembangan kompetensi dan kebiasaan dalam kehidupan sehari-hari peserta didik. Pengembangan diri bertujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, potensi, bakat, minat, kondisi dan perkembangan peserta didik, dengan memperhatikan kondisi sekolah/madrasah. Pengembangan diri secara khusus bertujuan menunjang pendidikan peserta didik dalam mengembangkan: bakat, minat, kreativitas, kompetensi, dan kebiasaan dalam kehidupan, kemampuan kehidupan keagamaan, kemampuan sosial, kemampuan belajar, wawasan dan perencanaan karir, kemampuan pemecahan masalah, dan kemandirian.

Pengembangan diri meliputi kegiatan terprogram dan tidak terprogram. Kegiatan terprogram direncanakan secara khusus dan diikuti oleh peserta didik sesuai dengan kebutuhan dan kondisi pribadinya. Kegiatan tidak terprogram dilaksanakan secara langsung oleh pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah/madrasah yang diikuti oleh semua peserta didik. Dalam program pengembangan diri, perencanaan dan pelaksanaan pendidikan *entrepreneurship* dapat dilakukan melalui pengintegrasian kedalam kegiatan sehari-hari sekolah misalnya kegiatan *business day* (bazar, karya peserta didik).

Dalam program pengembangan diri, perencanaan dan pelaksanaan pendidikan kewirausahaan dilakukan melalu

pengintegrasian kedalam kegiatan sehari-hari sekolah yaitu melalui hal-hal sebagai berikut:[34]

1) Kegiatan rutin sekolah

kegiatan rutin merupakan kegiatan yang dilakukan peserta didik secara terus menerus dan konsisten setiap saat. Contoh kegiatan ini adalah: upacara setiap hari senin, upacara pada hari besar kenegaraan. Pada pelaksanaan kegiatan ini dapat diintegrasikan nilai *entrepreneurship* (kepemimpinan), dengan cara secara memberi tugas pada setiap kelas secara bergantian untuk menjadi panitian pelaksana. Dengan cara ini peserta didik dapat belajar mengkoordinir teman-temanya untuk melaksanakan tugasnya sebagai panitia. Dengan kegiatan ini dapat juga diintegrasikan nilai *entrepreneurship* kepemimpinan dengan cara melibatkan anak menjadi imam dan memberi kultum 5-7 menit secar bergantian dengan disusun jadwal.

2) Kegiatan spontan

Kegiatan spontan yaitu kegiatan yang dilakukan secara spontan pada saat itu juga. Kegiatan ini dilakukan biasanya pada saat guru dan tenaga kependidikan yang lain mengetahui adanya perbuatan yang kurang baik dari peserta didik yang harus dikoreksi pada saat itu juga. Apabila guru mengetahui adanya perilaku dan sikap yang kurang baik maka pada saat itu juga guru harus melakukan koreksi sehingga peserta didik tidak akan melakukan tindakan yang tidak baik tersebut. Sebaliknya anak yang berperilaku baik diberi pujian.

3) Teladan

Keteladanan adalah perilaku dan sikap guru dan tenaga kependidikan yang lain dalam memberikan contoh terhadap tindakan-tindakan yang baik sehingga diharapkan menjadi panutan bagi peserta didik untuk mencontohnya. Jika guru dan tenaga kependidikan yang lain menghendaki agar peserta didik

[34] Harainti Diah, *Pegembangan Pendidikan Kewirausahaan* (Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional Badan Penelitian dan Pengembangan Pusat Kurikulum, 2014), 62-63.

PONOROGO

berperilaku dan bersikap sesuai dengan nilai-nilai entrepreneurship maka guru dan tenaga kependidikan yang lain adalah orang yang pertama dan utama memberikan contoh bagaimana berperilaku dan bersikap sesuai dengan nilai-nilai terebut. Misalnya datang di kantor tepat pada waktunya, bekerja keras, jujur.

4) Pengkondisian

Untuk mendukung keterlaksanaan pendidikan kewirausahaan maka sekolah harus dikondisikan sebagai pendukung kegiatan tersebut. Sekolah harus mencerminkan kehidupan sekolah yang mencerminkan nilai-nilai entrepreneurship bangsa yang diinginkan. Misalnya sekolah memiliki business center, hasil kreativitas peserta didik di pajang, setiap seminggu sekali atau sebulan sekali ada kegiatan "business day" (bazar, karya peserta didik)

c. Evaluasi Manajemen Program *Entrepreneurship*

Pelaksanaan evaluasi pembelajaran menurut Singh harus memberikan manfaat pedagogis, yaitu dalam mendukung sistem pembelajaran.35 Dari hasil evaluasi dapat dijadikan acuan dalam pelaksanaan pembelajaran *entrepreneurship* berikutnya, hal ini dilakukan agar dapat memperbaiki dan meningkatkan kualitas pembelajarannya. Dalam pelaksanaan evaluasi kegiatan unit produksi dilakukan oleh guru pembimbing yaitu dari guru produktif. Setiap unit produksi inside production dimonitoring oleh dua orang guru, sedangkan unit produksi yang lainnya dimonitoring oleh satu orang guru.

Peran guru sebagai tim monitoring selain mengontrol jalannya operasional kegiatan unit produksi juga memantau kemajuan belajar siswa yang terlibat dalam kegiatan unit produksi. Disamping itu juga guru sebagai *quality control product* atas hasil produksi siswa, hasil produksi siswa akan mendapat pengontrolan agar tetap memiliki

[35] Madhu Singh, *School Enterprises: combining vocational learning with production* (Germany: UNESCO, 1998), 45.

kualitas produk yang baik. Adapun pelaksanaan evaluasi pembelajaran kewirausahan terhadap siswa dapat dilihat dari dua aspek yaitu monitoring terhadap kinerja siswa (*performance monitoring*) dan monitoring terhadap hasil produksi siswa (product monitoring).[36] Menurut Salim Peter bahwa kinerja digunakan apabila seseorang menjalankan tugas atau proses dengan terampil sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang ada. Sedangkan produknya dapat berupa layanan jasa ataupun barang. Sehingga antara kinerja dan produk memiliki keterkaitan satu sama lain, kinerja yang baik dari siswa akan dapat menciptakan produk yang baik pula.[37]

Pelaksanaan evaluasi belajar masih belum dilakukan dengan maksimal, terlebih evaluasi terhadap pencapaian kompetensi kewirausahaan siswa. Hal ini karena guru masih menganggap bahwa kegiatan unit produksi merupakan kegiatan belajar siswa yang terlepas dari Kegaiatan Belajar Menagajar (KBM) di kelas dan belum ada tujuan instruksionalnya, sehingga tidak diperlukan perangkat belajar yang lengkap seperti halnya kegiatan pembelajaran di kelas.

Meskipun demikian, sudah ada upaya-upaya yang dilakukan oleh guru untuk mengukur kemajuan belajar siswa yaitu dilakukan dengan mengukur perolehan keuntungan dari hasil penjualan produk. Sehingga pengukuran kemajuan pembelajaran entrepreneurship siswa masih berorientasi pada perolehan keuntungan atau disebut juga profit based evaluation dan belum mencapai pada tataran pencapaian kompetensi kewirausahaan siswa.

B. Karakter Kemandirian

1. Pengertian Karakter

Karakter secara etimologis berasal dari Bahasa Yunani *charassein* yang berarti "mengukir" yang kemudian dimaknai sebagai tanda atau pola yang terpatri dalam diri seseorang. Dalam konteks pendidikan dan psikologi,

[36] Tuatul Mahfud, "Praksis Pembelajaran Kewirausahaan pada Unit Produksi Jasa Boga," *Jurnal Pendidikan* Vokasi, Vol. 2 No. 1 (Februari 2012), 38. http://scholarhub.uny.ac.id/cgi/viewcontent.cgi?article=1140&context=jpv

[37] Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 488.

karakter merujuk pada seperangkat nilai-nilai yang menjadi pedoman seseorang dalam bersikap dan bertindak. Menurut Michael Novak karakter merupakan "campuran kompatibel dari seluruh kebaikan yang diidentifikasi oleh tradisi religius, cerita sastra, kaum bijaksana, dan kumpulan orang berakal sehat yang ada dalam sejarah." Sementara itu, Masnur Muslich menyatakan bahwa karakter merupakan nilai-nilai perilaku manusia yang berhubungan dengan Tuhan Yang Maha Esa, diri sendiri, sesama manusia, lingkungan, dan kebangsaan yang terwujud dalam pikiran, sikap, perasaan, perkataan, dan perbuatan berdasarkan norma-norma agama, hukum, tata krama, budaya, dan adat istiadat.[38]

Selanjutnya, Muchlas Samani berpendapat bahwa karakter dapat dimaknai sebagai nilai dasar yang membangun pribadi seseorang, terbentuk baik karena pengaruh hereditas maupun pengaruh lingkungan, yang membedakannya dengan orang lain, serta diwujudkan dalam sikap dan perilakunya dalam kehidupan sehari-hari.[39] Pendapat senada juga disampaikan oleh Agus Wibowo, bahwa karakter adalah cara berpikir dan berperilaku yang menjadi ciri khas tiap individu untuk hidup dan bekerja sama, baik dalam lingkup keluarga, masyarakat, bangsa dan negara.[40]

Karakter adalah ciri khas yang dimiliki oleh suatu benda atau individu. Ciri khas tersebut asli dan mengakar pada kepribadian benda atau individu tersebut, dan merupakan mesin yang mendorong bagaimana seseorang bertindak, bersikap, berujar, dan merespon sesuatu.[41] Selanjutnya, menurut Maksudin yang dimaksud karakter adalah ciri khas setiap individu berkenaan dengan jati dirinya (daya qalbu), yang merupakan saripati kualitas batiniah/rohaniah, cara berpikir, cara berperilaku (sikap dan perbuatan

PONOROGO

[38] Masnur Muslich, *Pendidikan Karakter: Menjawab Tantangan Krisis Multidimensional* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 84.

[39] Muchlas Samani & Hariyanto, *Konsep dan Model Pendidikan Karakter* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2021), 43.

[40] Agus Wibowo. *Pendidikan Karakter: Strategi Membangun Karakter Bangsa Berperadaban* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2020), 33.

[41] Jamal Ma'mur Asmani, *Buku Panduan Internalisasi Pendidikan Karakterdi Sekolah* (Yogyakarta: Diva Press, 2011), 23.

lahiriah) hidup seseorang dan bekerja sama baik dalam keluarga, masyarakat, bangsa maupun negara.[42]

Dari pendapat para ahli di atas, dapat dikatakan bahwa karakter adalah sesuatu yang terdapat pada individu yang menjadi ciri khas kepribadian individu yang berbeda dengan orang lain berupa sikap, pikiran, dan tindakan. Ciri khas tiap individu tersebut berguna untuk hidup dan bekerja sama, baik dalam lingkup keluarga, masyarakat, bangsa dan negara.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Umi Rohmah menegaskan bahwa karakter tidak terbentuk secara instan, melainkan melalui proses pendidikan yang berkelanjutan sejak usia dini. Karakter berkembang melalui tiga tahap yaitu pengetahuan (*knowing*), pelaksanaan (*acting*), dan pembiasaan (*habit*) sehingga menjadi bagian dari kepribadian seseorang yang melekat dan tercermin dalam perilakunya sehari-hari. Oleh karena itu, pendidikan karakter harus dilakukan secara sistematik dan menyeluruh melalui keteladanan, pembiasaan, pembiasaan, dan sinergi antara lembaga pendidikan, keluarga dan lingkungan sosial.[43]

2. Konsep Kemandirian

Kemandirian secara psikologis dan mentalis yaitu keadaan seseorang yang dalam kehidupannya mampu memutuskan dan mengerjakan sesuatu tanpa bantuan dari orang lain. Kemandirian merupakan sikap yang memungkinkan seseorang untuk bertindak bebas, melakukan sesuatu atas dorongan sendiri dan kemampuan mengatur diri sendiri, sesuai dengan hak dan kewajibannya sehingga dapat menyelesaikan sendiri masalah- masalah yang dihadapi tanpa meminta bantuan atau tergantung dari orang lain dan dapat bertanggung jawab terhadap segala keputusan yang telah diambil melalui berbagai pertimbangan sebelumnya.[44]

Kemandirian merupakan suatu sikap otonomi dimana siswa secara relatif bebas dari pengaruh penilaian, pendapat dan keyakinan orang lain.

---

[42] Maksudin, *Pendidikan Karakter Non-Dikotomik* (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2013), 3.

[43] Umi Rohmah, "Pengembangan Karakter pada Anak Usia Dini," *Al-Athfal: Jurnal Pendidikan Anak*, Vol. 4, No. 1 (2018), 86.
http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/alathfal/article/view/2018.41-06

[44] Hasan Al Basri, *Remaja Berkualitas Problematika Remaja Dan Solusinya* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2020): 25.

Kemandirian muncul dan berfungsi ketika siswa menemukan diri pada posisi yang menuntut suatu tingkat kepercayaan diri. Kemandirian berbeda dengan tidak tergantung, karena tidak tergantung merupakan bagian untuk memperoleh kemandirian.[45]

3. Ciri siswa yang mandiri

Ciri-ciri siswa yang mandiri yaitu:[46]

a. Berinisiatif dalam segala hal.
b. Mampu mengerjakan tugas rutin yang dipertanggung jawabkan kepadanya tanpa mencari pertolongan orang lain.
c. Memperoleh kepuasan dari pekerjaannya.
d. Mampu mengatasi rintangan yang dihadapi dalam mencapai kesuksesan.
e. Mampu berpikir kritis, kreatif dan inovatif terhadap tugas yang diberikan.
f. Tidak merasa rendah diri apabila harus berbeda pandangan dengan orang lain dan berani mengemukakan pendapat dihadapan orang banyak.

Berdasarkan ciri-ciri tersebut, dapat dikatakan siswa yang memiliki kemandirian akan terlihat dari perilakunya yang tidak tergantung kepada orang lain, serta penuh keyakinan dalam berpikir dan bertindak tanpa ragu. Salah satu ciri utama dari kemandirian tersebut adalah sikap tanggung jawab. Karakter ini mencerminkan kemampuan individu untuk memikul kewajiban secara sadar atas pilihan dan tindakannya. Tanggung jawab tidak hanya mencakup aspek personal, tetapi juga sosial dan spiritual.

Menurut Elfi Yuliani Rochmah tanggung jawab tidak muncul secara otomatis, tetapi harus ditanamkan dan dikembangkan secara terus-menerus melalui proses pembelajaran dan pembiasaan. Ia menegaskan bahwa "sikap dan perilaku bertanggung jawab adalah karakteristik manusia berbudaya sekaligus manusia yang beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa."[47] Dalam konteks pendidikan, pembentukan sikap tanggung jawab dapat dilakukan

[45] Desmita, *Psikologi Perkembangan Peserta Didik* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2020), 185.

[46] Hermawan Aksan, *Pendidikan Karakter* (Bandung: Nuansa Cendekia, 2019), 120.

[47] Elfi Yuliani Rochmah, "Mengembangkan Karakter Tanggung Jawab pada Pembelajar," *Al-Murabbi: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol. 3, No. 1 (2016): 37. http://jurnal.stiti-kp.ac.id/index.php/murabbi/article/view/1700

melalui pengajaran, keteladanan, dan pembiasaan, sehingga menjadi fondasi penting dalam membentuk peserta didik yang mandiri dan berkarakter.

4. Bentuk-bentuk Kemandirian

Menurut Robert Havighurst yang dikutip oleh Desmita bentuk-bentuk kemandirian sebagai berikut:[48]

a. Kemandirian emosi, yaitu kemampuan mengontrol emosi sendiri dan tidak tergantungnya kebutuhan emosi kepada orang lain.
b. Kemandirian ekonomi, yaitu kemampuan mengatur ekonomi sendiri dan tidak tergantungnya kebutuhan ekonomi pada orang lain.
c. Kemandirian intelektual, yaitu kemampuan untuk mengatasi berbagai masalah yang dihadapi.
d. Kemandirian sosial, yaitu kemampuan untuk mengadakan interaksi dengan orang lain dan tidak tergantung dengan aksi orang lain.

Manfaat memiliki kemandirian terdiri dari mengasah *multiple intelligences*, mempertajam analisis, memupuk tanggung jawab, mengembangkan daya tahan mental, meningkatkan keterampilan, memecahkan masalah, mengambil keputusan, berfikir kreatif, berpikir kritis, percaya diri yang kuat, menjadi pembelajaran bagi dirinya sendiri.[49]

5. Faktor yang Mempengaruhi Kemandirian Sosial

Faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan kemandirian yaitu:

a. Gen atau keturunan orang tua, orang tua yang memiliki sifat kemandirian tinggi sering kali menurunkan anak yang memiliki kemandirian juga. Namun faktor keturunan ini masih menjadi perdebatan karena ada yang berpendapat bahwa sesungguhnya bukan sifat kemandirian orang tuanya itu menurun kepada anaknya, melainkan sifat orangtuanya muncul berdasakan cara orangtua mendidiknya.
b. Pola asuh orangtua, cara orangtua mengasuh anaknya akan mempengaruhi perkembangan kemandirian anak remajanya. Orang tua yang terlalu banyak melarang atau mengeluarkan kata “jangan” kepada anak tanpa disertai dengan penjelasan yang rasional akan menghambat

[48] Desmita, *Psikologi Perkembangan Peserta Didik* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2020), 186

[49] Martinis Yamin, *Paradigma Baru Pembelajaran* (Jakarta:Referensi, 2022), 105.

perkembangan kemandirian anak. sebaliknya, orangtua yang menciptakan suasana aman dalam interaksi keluarganya akan dapat mendorong kelancaran perkembangan anak. demikian juga orangtua yang cenderung membandingbandingkan anak yang satu dengan yang lainnya juga akan berpengaruh kurang baik terhadap perkembangan kemandirian anak.

c. Sistem pendidikan di sekolah, proses pendidikan di sekolah yang tidak mengembangkan demokratisasi dan cenderung menekankan indoktrinasi tanpa argumentasi akan menghambat kemandirian remaja. Demikian juga, proses pendidikan yang banyak menekankan pentingnya pemberian sanksi atau hukuman (*punishment*) juga dapat menghambat perkembangan kemandirian remaja. Sebaliknya proses pendidikan yang lebih menekankan pentingnya penghargaan terhadap potensi anak, pemberian *reward*, dan penciptaan kompetisi positif akan memperlancar perkembangan kemandirian remaja.

d. Sistem kehidupan di masyarakat, sistem kehidupan masyarakat yang terlalu menekankan pentingnya hierarki struktur sosial, merasa kurang aman atau mencekam serta kurang menghargai manifestasi potensi remaja dalam kegiatan produktif dapat menghambat kelancaran perkembangan kemandirian remaja. Sebaliknya, lingkungan masyarakat yang aman, menghargai ekspresi potensi remaja dalam bentuk berbagai kegiatan, dan tidak berlaku hierarkis akan merangsang dan mendorong perkembangan kemandirian remaja.[50]

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat dikatakan bahwa dalam membentuk kemandirian tidak terlepas dari faktor-faktor yang mendasari terbentuknya kemandirian tersebut.

6. Pengembangan Jiwa *Entrepreneurship*

Beberapa aspek upaya pengenalan diri dalam mengembangkan potensi berwirausaha yaitu:

a. Komunikasi dan berinteraksi dengan pihak lain di luar dirinya sendiri

[50] Mohammad Ali dan Mohamad Asrori, *Psikologi Remaja* (Bandung: Bumi Aksara, 2019), 114-116.

b. Menggabungkan beberapa aspek dalam kehidupan bersama dengan pihak lain seperti bertukar pikiran, bekerja sama, dan berkelompok sehingga membentuk suatu kebiasaan
c. Arahkan kebiasaan-kebiasaan yang sifatnya positif.[51]

Geoffrey G. Meredith yang ditulis oleh Novan Ardy Wiyani, karakter kewirausahaan yaitu:[52]

a. Percaya diri dan optimis, yaitu memiliki kepercayaan diri yang kuat dan tidak tergantung terhadap orang lain.
b. Berorietasi pada tugas dan hasil, memiliki kebutuhan untuk berprestasi *(needs achievement)*, berorientasi ke keuntungan, mempunyai motivasi yang kuat, energik, tekun, dan tabah, memiliki tekad kerja keras, dan inisiatif.
c. Berani mengambil risiko dan menyukai tantangan yang ditunjukkan dengan sikap mampu mengambil risiko yang wajar.
d. Kepemimpinan, ditandai dengan memiliki jiwa kepemimpinan, mudah beradaptasi dengan orang lain, akomodatif, dan terbuka terhadap saran dan kritik.
e. Keorisinalan, meliputi sikap inovatif, kreatif, dan fleksibel.
f. Berorientasi ke masa depan (*futuristic*), memiliki visi dan perspektif terhadap masa depan.

Berbagai karakter kewirausahaan di atas, ada enam dari karakter wirausaha yang dapat diambil dan ditumbuh kembangkan pada jiwa santri sebagai berikut.

Tabel 2.1 Indikator Karakter *Entrepreneur*

No	Karakter	Indikator
1	Percaya diri	Keyakinan, kemandirian, individualitas, optimisme
2	Berorientasi tugas dan hasil	Kebutuhan akan prestasi, berorientasi pada keuntungan, memiliki ketekunan dan ketabahan, memiliki tekad yang kuat, suka bekerja keras, energik, dan memiliki inisiatif

[51] Raihanah Sari and Mahmudah Hasanah, *Pendidikan Kewirausahaan*, (Banjarmasin: K-Media, 2019), 19.

[52] Novan Ardy Wiyani, Teacherpreneurship, *Gagasan dan Upaya Menumbuhkan-Kembangkan Jiwa Kewirausahaan Guru* (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2019), 21–22.

No	Karakter	Indikator
3	Pengambil risiko	Memiliki kemampuan mengambil risiko dan suka pada tantangan
4	Kepemimpinan	Bertingkah laku sebagai pemimpin, dapat bergaul dengan orang lain, dan suka terhadapsaran serta kritik yang membangun
5	Keorisinilan	Memiliki inovasi dan kreativitas tinggi, fleksibel, serba bisa dan memiliki jaringan bisnis yang luas
6	Berorientasi ke masa depan	Persepsi dan memiliki cara pandang/cara pikeryang berorientasi pada masa depan

M. Scarborough dan Thomas W. Zimmener yang ditulis oleh Novan Ardy Wiyana, karakter kewirausahaan meliputi:[53]

a. *Desire for responsibilitiy,* rasa tanggung jawab atas usaha-usaha yang dilakukannya sehingga memiliki sikap mawas diri.
b. *Preference for moderate risk,* menghindari risiko yang terlalu rendah maupun tinggi.
c. *Confidence in their ability to success,* memiliki kepercayaan diri untuk memperoleh kesuksesan.
d. *Desire for immediate feedback,* selalu menghendaki umpan balik dengan segera.
e. *High level of energy,* semangat dan kerja keras untuk mewujudkan keinginannya.
f. *Future orientation,* berorientasi serta memiliki perspektif dan wawasan jauh ke depan.
g. *Skill at organizing,* keterampilan dalam mengorganisasikan sumber daya untuk menciptakan nilai tambah.
h. *Value of achievement over money,* lebih menghargai prestasi daripada uang.

Ahmad Sanusi dalam Suryana, kecenderungan profil pribadi wirausahawan yang diangkat dari kegiatan sehari-hari sebagai berikut.[54]

[53] Ibid., 22–23.
[54] Suryana, "*Kewirausahaan Kiat dan Proses Menuju Sukses"*, 25.

a. Wirausahawan memiliki keinginan untuk selalu berubah, ada tambahan, pengayaan, atau perbaikan mutu.
b. Berorientasi pada aspek-aspek yang lebih luas dari persoalan yang dihadapi untuk memperoleh peluang baru.
c. Menunjukkan sikap kemandirian.
d. Suka berimajinasi dan mencoba menyatakan daya kreativitas serta memperkenalkan hasil-hasilnya kepada pihak lain.
e. Dengan kerja keras dan kemajuan tahapan-tahapan yang tercapai, timbul rasa percaya diri dan sikap optimisme yang lebih mendasar.
f. Sikap berhati-hati dan cermat mendorong kesiapan bekerja sama dengan pihak lain yang sama-sama mencari keuntungan dan kemajuan.
g. Meskipun asasnya bekerja keras, cermat, sungguh-sungguh namun aspek risiko tidak bisa dilepaskan sampai batas yang dapat diterima. Sehingga dengan risiko tersebut dibulatkan tekad, komitmen, dan kekukuhan hati terhadap alternatif yang dipilih.

Seorang wirausaha dituntut kemampuan dasar untuk dapat melaksanakan fungsi wirausaha sebagai berikut.[31]

a. *Self knowledge*, memiliki pengetahuan tentang usaha yang akan dilakukannya.
b. *Imagination*, memiliki imajinasi, ide, dan perspektif serta tidak mengandalkan pada sukses di masa lalu.
c. *Practical knowledge*, memiliki pengetahuan praktis.
d. *Search knowledge*, kemampuan untuk menemukan danberkreasi.
e. *Foresight*, berpandangan jauh ke depan.
f. *Computation skill*, kemampuan untuk berhitung dan kemampuan memprediksi keadaan di masa yang akan datang.

Untuk mendorong perilaku kreatif agar wirausaha memperoleh keuntungan di pasar dapat dilakukan dengan cara:[55]

a. Mendidik wirausaha tentang pelayanan perusahaan, khususnya tentang alasan konsumen membeli produk, tentang masalah yang dihadapi pelanggan dan tentang apa kebutuhan serta keinginan spesifik

[55] Ibid., 73.

dari konsumen.

b. Mendidik wirausaha tentang nilai-nilai perbaikan produk dan pemasarannya, tentang proses distribusi dan perbaikan teknik produksinya untuk dapat bersaing

c. Menciptakan iklim kerja yang positif yang mendorong terciptanya ide- ide baru.

d. Para wirausaha secara ideal adalah individu-individu yang bertanggung jawab dalam bidang pemasaran, teknologi, dan keuangan.

Jiwa dan perilaku *entrepreneur* tidak hanya ditemukan dalam konteks bisnis, tetapi juga dalam semua organisasi dan profesi, seperti pendidikan, kesehatan, penelitian, dan pekerjaan sosial. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *entrepreneurship* adalah kemampuan dalam berpikir kreatif dan berperilaku inovatif yang dijadikan sebagai dasar, sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, kiat, dan proses dalam menghadapi tantangan hidup.[56]

7. Esensi Pendidikan *Entrepreneurship* Santri

Arah perkembangan pesantren dari hasil usaha pemerintah dalam menjaga kelangsungan hidup pesantren dititikberatkan pada:

a. Peningkatan tujuan institusional pondok pesantren dalam rangka pendidikan nasional dan pengembangan potensinya sebagai lembaga sosial di pedesaan.

b. Peningkatan kurikulum dengan metode pendidikan agar efisien dan efektifitas pengembangan pondok pesantren terarah.

c. Menggalangkan pendidikan keterampilan di lingkungan pondok pesantren untuk mengembangkan potensi pondok pesantren dalam bidang prasarana sosial dan taraf hidup masyarakat.

d. Menyempurnakan bentuk pesantren dengan madrasah menurut keputusan Bersama Tiga Menteri (SBK 3 Menteri Tahun 1975) tentang peningkatan mutu Pendidikan Pada Madrasah.

Dalam perihal kualitas sumber daya manusia bisa dilakukan kepala madrasah melalui kegiatan yang memunculkan kreativitas sebagai bentuk

[56] Hasanah, *Entrepreneurship Membangun Jiwa Entrepreneur Anak melalui Pendidikan Kejuran* (Makassar: Misvel Aini Jaya, 2015), 17.

optimalisasi manajemen berbasis sekolah. Sedemikian rupa desain pendidikan pesantren, diharapkan lulusannya kelak memiliki keterampilan hidup (*life skill*) baik *hard skill* maupun *soft skill*. Keterampilan hidup ini sangat dibutuhkan untuk eksistensi kehidupan para alumninya kelak, baik kebahagiaan di dunia maupun di akhirat. Cara pandang *multiple inteligencies* pesantren modern dalam mengembangkan program pendidikannya menjadikan pesantren didesain dengan enamkeunggulan yang berbeda, yaitu pesantren seni, pesantren *tahfidz*, pesantren kitab kuning, pesantren seni, pesantren bahasa, dan pesantren keterampilan. Dengan enam keunggulan tersebut diharapkan dapat mewadahi dan mengembangkan ragam kecerdasan yang dimiliki para santri.[57]

Salah satu solusi konkrit untuk lebih memberdayakan pondok pesantren yaitu pendidikan *entrepreneurship*. Selain semangat kemandirian yang menjadi ciri khas pesantren, berbagai macam keahlian dan semangat kewirausahaan penting juga diajarkan kepada para santri agar nanti setelah lulus mereka mampu melangsungkan hidup dengan bekerja profesional. Maka dari itu, pesantren tidak saja mengajarkan ilmu-ilmu agama, namun para santri juga dibekali berbagai *hard skill* dan *soft skill*, semangat *entrepreneurship*, dan penguasaan teknologi informasi yang dibutuhkan untuk kehidupan masyarakat modern.

Gencarnya transformasi pesantren menjadikan pesantren tidak hanya untuk tempat belajar agama, tetapi juga untuk pendidikan umum dan kewirausahaan (*entrepreneurship*). Dengan demikian, alumni pesantren (output) nantinya tidak hanya menjadi guru agama ataupun guru mengaji saja, melainkan mereka dapat menduduki posisi strategis di berbagai bidang kemasyarakatan termasuk politik, ekonomi ataupun kepemerintahanan.[58]

Pada batas tertentu pondok pesantren tergolong diantara lembaga

---

[57] Fatchurrohman, Ruwandi, "Model Pendidikan Entrepreneurship di Pondok Pesantren, Inferensi," *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 12 (Desember 2018), 58.http://inferensi.iainsalatiga.ac.id/index.php/inferensi/article/view/1869

[58] Saeful Anam, "Pesantren Entrepreneur Dan Analisis Kurikulum Pesantren Mukmin Mandiri Waru Sidoarjo Dalam Pengembangan Dunia Usaha," *Jurnal Studi Keislaman* 2 (March 2016).15.http://www.researchgate.net/publication/336130828_PESANTREN_ENTREPRENEUR_DAN_ANALISIS_KURIKULUM_PESANTREN_MUKMIN_MANDIRI_WARU_SIDOARJO_DALAM_PENGEMBANGAN_DUNIA_USAHA

pendidikan yang leading yang berarti berhasil merintis dan menunjukkan keberdayaan baik dalam hal kemadirian penyelenggaraan maupun pendanaan (*self financing*). Pondok pesantren selain menjalankan tugas utamanya sebagai lembaga pendidikan islam yang bertujuan regenerasi ulama', pesantren telah menjadi pusat kegiatan pendidikan yang konsisten dan relative berhasil menanamkan semangat kemandirian, kewiraswastaan, semangat berdikari yang tidak menggantungkan diri kepada orang lain.[59]

PONOROGO

[59] Sarwadi Sulisno dan Dhian Marita Sari, *Manajemen Pengembangan Soft skill Entrepreneurship Santri*, (Semarang: Pilar Nusantara, 2019.): 3.

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada.[60] Metode yang digunakan dalam pendekatan kualitatif adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Pada penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan pihak pondok pesantren yaitu penanggung jawab unit usaha, dewan pembimbing, pengurus pondok, dan santri yang mengelola unit usaha. Adapun dokumen-dokumen serta catatan lapangan peneliti gunakan untuk memeperoleh data-data yang berhubungan dengan manajemen pendidikan entrepreneurship dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri.

Jenis pendekatan penelitian yang digunakan peneliti adalah jenis penelitian studi kasus yaitu penelitian yang mengkaji fenomena kekinian secara utuh dan nyata dengan menggunakan berbagai sumber data. Jenis penelitian studi kasus menggunakan desain penelitian satu kasus atau satu tempat penelitian saja. Penelitian ini bermula dari satu kasus yang mana jiwa entrepreneurship santri sudah ditumbuhkan sejak dini melalui sikap kemandiriannya hidup di pesantren serta upaya pesantren dalam memberikan pelayanan secara mandiri kepada para santrinya dalam menunjang sistem pembelajaran dan kelansungan hidup.

Bermula dari situlah Pondok Pesantren Al Mardliyyah mendirikan beberapa unit usaha yang menyediakan segala kebutuhan hidup dan belajar para santri. Kemudian unit usaha tersebut sebagai wadah untuk mengembangkan jiwa kemandirian santri menjadi jiwa-jiwa *entrepreneur* untuk melatih skill keterampilan dan kreatifitas mengelola unit usaha.

[60] Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metode Penelitian Kualitati* (Sukabumi: CV Jejak, 2018): 7.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun yang beralamat di Jl H Moch Noer No. 01 RT 01 RW 01, Kelurahan Demangan, Kecamatan Taman, Kota Madiun, Jawa Timur. Peneliti memilih penelitian di tempat tersebut karena di Pondok Pesantren AL Mardliyyah Kota Madiun merupakan satu-satunya pondok pesantren yang mempunyai visi mencetak santri berjiwa *entrepreneurship* serta memiliki program untuk mengembangkan kemandirian santri dengan melibatkan santri di setiap unit usaha pondok pesantren.

C. Data dan Sumber Data

Suatu penelitian didasarkan pada suatu data yang konkret, dapat dibuktikan atau bukan hanya menjadi isu yang berkembang di masyarakat. Data dan sumber data penelitian ini akan dijelaskan sebagai berikut.

1. Data Primer

   Data primer di Pondok Pesantren Al Mardliyyah adalah kata-kata terkait manajemen program *entrepreneuship* santri yang didapatkan dari hasil wawancara dengan informan yang sesuai, meliputi pengasuh pondok, penanggung jawab unit usaha, ketua pengurus pondok putra dan putri, dan santri yang ditunjuk mengelola unit usaha. Serta tindakan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah peneliti mengamati manajemen pendidikan *entreupreneurship* santri yang diterapkan di Pondok Pesantren Al Mardliyyah. Data ini direkam melalui catatan tertulis dan pengambilan foto.

2. Data Sekunder

   Data sekunder yang berkaitan dengan penelitian ini diambil dari dokumen atau data yang berkaitan dengan penelitian. Misalnya dokumen santri saat mendapatkan pelatihan terkait pendidikan *entreupreneurship* yang didukung oleh visi, misi pondok pesantren Al Mardliyyah, dokumen kegiatan program *entrepreneurship* yang diterapkan, dokumentasi pemasaran, dokumen sarana dan prasarana dan dokumen jumlah santri yang mengikuti program *entrepreneurship.*

D. Teknik Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan tiga macam teknik pengumpulan data yang dapat mempermudah pengumpulan data dalam penelitian. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Berikut dijelaskan secara terperinci terkait teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitin ini:

1. Wawancara *(Interview)*

   Dalam penelitian ini, wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur adalah proses wawancara yang menggunakan panduan wawancara yang berasal dari pengembangan topik dan mengajukan pertanyaan, penggunaannya lebih fleksibel daripada wawancara terstruktur. pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya.[61] Dari wawancara ini, peneliti mendapatkan banyak informasi dari pengembangan pertanyaan yang dilakukan.

   Penelitian dengan metode wawancara ini, informan yang menempati posisi sebagai subjek yaitu sebagai berikut:

   a. Ketua pengurus pondok putri, ustadzah Maulidina Muamanah selaku dewan pembimbing kegiatan manajemen *entreuprenenurship*. Dari informan ini digali data tentang bagaimana manajemen program *entreupreneurship* santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah.
   b. Penanggung jawab bagian unit usaha santri putra, Ustadz Ria agus tofa, S.Pd selaku pelaksana dari kegiatan *entreupreneurship* santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah. Dari informan ini digalai data tentang bagaimana proses pelaksanaan program *entreupreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri.
   c. Penanggung jawab unit usaha santri putri Pondok Pesantren AL Mardliyyah, ustadzah Yuni Aulia Rohmah,S.Pd. Dari informan ini dapat digali data tentang perencanaan manajemen program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri.
   d. Ketua pengurus pondok putra, ustadz Bastomi. Dari informan ini dapat digali data tentang manajemen program *entrepreneurship* yang digerakkan

[61] Sugiyono, Memahami Penelitian Kualitatif (Bandung: CV Alfabeta, 2020), 73.

oleh pengurus pondok.

e. Pengasuh Pondok Pesantren Al Mardliyyah, KH. Agus Mushofa Izzudin, M.Pd.i dan ibu nyai Hj. Siti Alfiyah. Dari informan ini digali data tentang manajemen program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri.

f. Guru Prakarya dan Kewirausahaan Madrasah Aliyah, Agus Bintoro. Dari informan ini digali data tentang manajemen program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri.

2. Observasi

Observasi adalah sebuah proses melihat, mengamati, dan menyermati serta "merekam" perilaku secara atis untuk satu tujuan tertentu.[3] Peneliti menggunakan jenis observasi terstruktur. Artinya, peneliti melakukan observasi yang telah dirancang secara sistematis tentang apa yang diamati, kapan, dan dimana tempatnya.[4] Dalam penelitian ini, peneliti mengamati seluruh kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dari manajemen program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun.

Peneliti dalam melakukan pengamatan terlibat secara aktif. Artinya peneliti aktif terlibat dalam kegiatan-kegiatan subjek penelitian dan berinteraksi dengan mereka secara langsung. Peneliti mengamati interaksi sosial yang mereka ciptakan, baik dengan subjek penelitian maupun dengan pihak luar.[62]

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi ialah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen. Dalam menggunakan metode dokumentasi ini, peneliti membuat instrumen dokumentasi yang berisi instansi variabel-variabel yang didokumentasikan dengan menggunakan *check list* untuk mencatat variabel yang sudah ditentukan tadi dan nantinya tinggal membubuhkan tanda cek di tempat yang sesuai.[63]

---

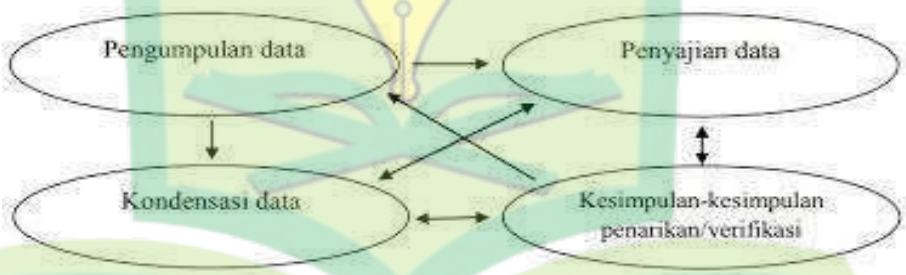
[62] Hamid Pati Lima, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2007): 83.

[63] Hardani, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group Yogyakarta, 2020): 150–51.

Data-data yang dikumpulan melalui dokumentasi yaitu terkait dokumen kurikulum program, struktur penaanggung jawab unit usaha pondok pesantren, jadwal kegitan, foto yang relevan dengan penelitian yang memuat seluruh komponen kegiatan manajemen program entrepreneurship santri yang ada di Pondok Pesantren Al Mardliyyah berupa kegiatan pengelolaan unit usaha, pelatihan, pengawasan dari pengasuh maupun penanggung jawab setiap unit usaha.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu yang dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Data dianalisis dengan menggunakan beberapa langkah sesuai Teori Miles, Huberman dan Saldana yaitu menganalisis data dengan empat langkah sebagai berikut:[64]



Gambar 3.1 Komponen dalam Analisis Data

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data penelitian kualitatif dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pada tahap awal peneliti melakukan penjelajahan di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun yang berkaitan dengan latar belakang didirikannya unit usaha, penentuan karyawan atau santri yang terlibat dalam pengelolaan unit usaha, penentuan program unit usaha, pelaksanaan serta evaluasi unit usaha sebagai wadah program *entrepreneurship* santri.

[64] Mathew B. Milles, A. Michael Huberman, and Saldana J, *QualitativeData Analysis, A Method Sourcebook, Edition 3*, (London: Sage Publication Inc., 2014): 12-14.

2. Kondensasi Data *(Data Condentation)*

Peneliti memilih data, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengabstraksi, dan mentransformasikan data yang ada di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun seputar manajemen program *entrepreneurship*. Data yang relevan dan mengarah pada pemecahan masalah yang akan diseleksi kembali oleh peneliti, sekaligus untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data tersebut selanjutnya akan memberikan gambaran yang lebih akurat tentang hasil penelitian.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data yang dapat dilakukan oleh peneliti yaitu dengan membuat uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Dalam model teknik analisis data ini yang paling digunakan untuk menyajikan data adalah dengan teks yang bersifat naratif kaitannya dengan program *entrepreneurship* yang dijalankan di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun. Penyajian data memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

4. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Peneliti mereduksi dan menyajikan data dalam satu kesatuan yangsaling terkait sebelum, selama, maupun sesudah pengumpulan data di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun, karena peneliti ingin memantapkan hasil penarikan kesimpulan dalam penelitian ini. Sehingga dari kesimpulan yang diambil terkait program *entrepreneuship* yang dilaksanakan dapat menjadi keuntungan tersendiri bagi pondok pesantren serta gambaran untuk pondok pesantren lain.

F. Pengecekan Keabsahan Data

Penelitian kualitatif dapat dipertanggungjawabkan sebagai penelitian ilmiah perlu diadakan uji keabsahan data. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan uji kredibilitas atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif. Uji kredibilitas dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, analisis kasus *negative*, dan *membercheck*.

1. Perpanjangan Pengamatan

Peneliti kembali ke lapangan untuk melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan narasumber yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan demikian, hubungan narausmber dan peneliti akan semakin terbentuk *rapport*, semakin akrab, terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan dan kehadiran peneliti pun tidak dianggap mengganggu.[65] Dalam hal ini, peneliti melakukan pengamatan kembali di Pondok Pesantren Al Mardliyyah terkait manajemen program *entrepreneurship* yang dijalankan.

2. Meningkatkan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan.[10] Peneliti dapat menemukan unsur dan ciri- ciri dalam situasi yang relevan dengan manajemen program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter santri yang dijalankan di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun.

3. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai upaya pengecekan data dalam suatu penelitian dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu, dimana penelititidak hanya menggunakan satu sumber data, satu metode pengumpulan data atau hanya menggunakan pemahaman pribadi tanpa melakukan pengecekan kembali.[66]

Dengan demikian peneliti memilih triangulasi sumber dan triangulasi metode.

a. Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data, dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber.[67] Contoh penerapan triangulasi sumber dalam konteks penelitian ini adalah peneliti membandingkan semua hasil informasi dengan teori tentang manajemen program *entrepreneurship* santri yang bersumber dari literature-literatur yang digunakan dala penelitian, hasil wawancara

---

[65] Umar Shidiq dan Miftachul Choiri, "*Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan",* (Ponorogo: Nata Karya, 2019): 91.

[66] Salim Salim dan Syahrum Syahrum, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Citapustaka Media, 2018), 166.

[67] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*, dan R&D, 373.

dengan sumber informasi, dan dokumentasi yang ada di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun.

b. Triangulasi metode digunakan untuk menguji kredibilitas data, dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Contoh penerapan triangulasi metode dalam penelitian ini adalah penggunaan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang sudah diperoleh baik berupa kata-kata, tabel maupun foto dokumentasi dari penelitian ini kemudian membandingkan dengan teori tentang manajemen program *entrepreneurship*.

4. Menggunakan bahan referensi

Bahan referensi adalah untuk pendukung dalam membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Dalam penelitian ini, hasil wawancara dengan informan didukung dengan adanya rekaman wawancara dengan alat bantu berupa kamera, handycam, dan alat perekam suara yang diperlukan.[68] Data observasi tentang interaksi manusia, gambaran keadaan lokasi penelitian didukung dengan fotofoto yang diambil oleh peneliti pada saat melaksanakan observasi. Dengan demikian, data yang dikemukakan dan dilengkapi dengan foto atau dokumen yang autentik akan menghasilkan data yang dapat dipertanggungjawabkan dan lebih dapat dipercaya.

G. Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian mencakup langkah-langkah pelaksanaan dari awal sampai akhir, Adapun langkahnya sebagai berikut:[69]

1. *Selecting a Sosial Situation*

Pada tahapan ini, peneliti melakukan studi lapangan dan mengkaji secara teoretis untuk memilih masalah yang sesuai fakta dan mampu diangkat menjadi sebuah kasus yang layak untuk diteliti. (waktu)

2. *Doing Participant Observation*

Pada tahap selanjutnya, peneliti melakukan observasi ke lapangan (lokasi penelitian), untuk melihat seberapa jauh kegiatan yang berkaitan

[68] Umi Kalsum, "Referensi sebagai Layanan, Referensi sebagai Tempat: Sebuah Tinjauan terhadap Layanan Referensi di Perpustakaan Perguruan Tinggi," *jurnal Iqra*, Vol.10, No.01 (2017): 132.

[69] Miles Mattew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcesbooks Edition 3* (Singapore: SAGE Publication, 2014), 17-19.

dengan masalah yang dikaji. Dalam tahapan ini peneliti hanya sebatas melakukan observasi saja dan mengambil data-data yang diperlukan.

3. *Making an Ethnographic Record*

Setelah tahapan observasi dilakukan, langkah selanjutnya adalah mencari narasumber yang dijadikan sebagai informan yang diwawancarai sebagai penguat dan observasi yang sudah dilakukan. Informan yang dipilih oelh peneliti merupakan informan yang memiliki peran di dalam masalah yang bersangkutan serta mampu memberikan informasi secara tepat.

4. *Making Descriptive Observation*

Langkah ini adalah uraian dari hasil data yang telah didapat, kemudian dinarasikan sesuai dengan kebutuhan dan sasaran dari masalah yang di kaji. Dalam tahap ini, peneliti memilah informasi yang bisa dijadikan sebagai data untuk menjawab rumusan masalah yang akan diteliti.

5. *Making a Domain Analysis*

Dari informasi yang dinarasikan menjadi sebuah data, kemudian pada tahap ini peneliti menjabarkan data tersebut menjadi bagian -bagian dari teori *literature* yang sesuai. Teori inilah yang kemudian menjadi acuan bagi peneliti untuk mengkaji masalah yang ada di lapangan dengan teori yang ada. sehingga pada tahapan ini nanti semua data dan teori akan terdisplay dengan jelas dan akan dapat ditermukan kesimpulan dari gabungan teori dan masalah yang dikaji.

PONOROGO

BAB IV

PERENCANAAN, PELAKSANAAN, EVALUASI PROGRAM ENTREPRENEURSHIP DALAM MEMBENTUK KARAKTER KEMANDIRIAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN AL MARDLIYYAH KOTA MADIUN

Bab ini merupakan jawaban atas rumusan masalah pertama, yaitu bagaimana perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun. Pembahasan dalam bab ini akan mencakup bagaimana program ini dirancang, diimplementasikan, serta dievaluasi guna memastikan efektivitasnya dalam membentuk jiwa kemandirian santri.

A. Paparan Data Umum

1. Sejarah singkat berdirinya Pondok Pesantren Al Mardliyyah

Pondok Pesantren Al Mardliyyah Al Mujaddadiyyah merupakan cikal bakal berdirinya Pondok Pesantren Al Mardliyyah. Lembaga ini didirikan oleh KH. Agus Mushofa Izzuddin, M.Pd, yang sekaligus menjadi pengasuh sejak awal berdirinya Asrama Tahfidzul Qur'an Al Mardliyyah Al Mujaddadiyyah. Dalam pengembangannya, beliau didampingi oleh istrinya, Ibu Nyai Hj. Siti Alfiyah. Sejak awal berdiri pada 27 Rajab 1431 H (2010 M), asrama ini telah menjadikan program tahfidzul Qur'an sebagai program unggulan. Selain itu, sistem pendidikan yang diterapkan mengombinasikan pendekatan modern dan tradisional (salafiyah).[70]

Awalnya, Asrama Tahfidzul Quran Al Mardliyyah merupakan bagian dari Pondok Pesantren Al Mujaddadiyyah di bawah naungan Yayasan Pendidikan Islam Al Mujaddadiyyah. Pondok Pesantren Al Mujaddadiyyah sendiri memiliki beberapa asrama, di antaranya Asrama Induk Putri, Asrama Induk Putra, Asrama Tahfidzul Quran Al Mardliyyah, dan Asrama Gen-Q Al Mujaddadiyyah. Masing-masing asrama diasuh oleh pengasuh yang berbeda. Dengan adanya keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam pada 11 Mei 2021, Pondok Pesantren Al Mardliyyah Al Mujaddadiyyah secara resmi

[70] Diakses pada 15 Februari 2024 http://almardliyyah.jaringanidn.com/tentang.html

terdaftar di Kementerian Agama Republik Indonesia dengan Nomor 965 dan ditetapkan dengan nama "Pondok Pesantren Al Mardliyyah". Meskipun kini telah menjadi lembaga pendidikan tersendiri, pesantren ini tetap berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Islam Al Mujaddadiyyah.

Dalam proses pendiriannya, KH. Agus Mushofa Izzuddin, M.Pd meminta izin dan dukungan dari kakaknya, KH. Muhammad Baihaqi, yang saat itu menjabat sebagai Pengasuh Pondok Pesantren Al Mujaddadiyyah, guna mendukung perkembangan pondok. Selain itu, istri beliau, Ibu Nyai Siti Alfiyah, yang merupakan seorang hafidzoh, turut berperan penting dalam pendirian asrama ini, yang memang dikhususkan bagi santri yang ingin menghafal Al-Qur'an. Sebelum mendirikan pesantren ini, KH. Agus Mushofa Izzuddin, M.Pd juga melakukan tabarukan dan sowan kepada gurunya, KH. Jamaluddin Tambak Beras, untuk meminta doa restu agar diberi kelancaran dan keberkahan. Atas saran dari KH. Jamaluddin, nama "Al Mardliyyah" kemudian digunakan sebagai bagian dari nama asrama tersebut.

Pondok Pesantren Al Mardliyyah berlokasi di wilayah perkotaan Kota Madiun, tepatnya di Jl. H. Moch Noer RT 01 RW 01, Kelurahan Demangan, Kecamatan Taman, Kota Madiun, Jawa Timur, dengan kode pos 63136. Jaraknya sekitar 1,3 KM ke arah barat dari kantor Kelurahan Demangan, dan dapat dihubungi melalui nomor telepon 085790704422.

2. Visi dan Misi Pondok Pesantren Al Mardliyyah

Bagi setiap lembaga pastilah mempunyai visi dan misi untuk mewujudkan tujuan dari lembaga tersebut. Adapun visi dan misi Pondok Pesantren Al Mardliyyah sebagai berikut:[71]

a. Visi Pondok Pesantren Al Mardliyyah

"Melahirkan kader bangsa yang mushlih dan berkarakter qurani, berjiwa enterpreneur dan mampu membangun peradaban islam masa depan."

b. Misi Pondok Pesantren Al Mardliyyah

1) Menjadi pusat pembelajaran al qur'an dan mempersiapkan kader
2) Menguasai tafkuh fiddin, pengetahuan dan memiliki daya saing serta

[71] Diakses pada 15 Februari 2024 http://almardliyyah.jaringanidn.com/tentang.html

mampu mengembangkan diri di tengah masyarakat.

3) Mendidik santri yang alim, Khidmah, dan ilmiah

3. Struktur Organisasi Kepengurusan Pondok Pesantren Al Mardliyyah

Di bawah ini merupakan struktur kepengurusan Pondok Pesantren Al Mardliyyah Demangan Kota Madiun Periode 2023-2025, sebagai berikut:[72]

Tabel 4.1 Struktur Organisasi Pengurusan

Struktur Organisasi Pengurus Pondok Pesantren Al Mardliyyah Masa Khidmah 2023/2025	
Pengasuh	KH. Agus Mushofa Izz, Ibu Nyai Hj Siti Al fiyah
Dewan Pembina	Sayyida Mar'atin S.Pd Nurul Hidayah Evi Diastutik, S.E
Dewan Pembimbing	Nurlailatun Nafiah, S.Pd Yuni Aulia, S.Pd Dyah Kusuma Wardani, S.Pd Lailatul Magfiroh Hana Ma'rufatul Mudawamah, S.Pd Nanda Rika Anisa, S.Pd Umi Ma'rifah, S.Pd
Ketua	Maulidina Muamanah
Sekretaris	Imroatul Khasanah, S.Pd Muslimag Mubarokah Izza Ilmiatin Nur Pitri Adwi
Bendahara	Alfi Lailatul Badriyah Nikmatul Khoriyah Ulfatun Nikmah Hanun Nisrina Nabila Amalia
Keamanan	Aulia Noor Salsabila Intan Juhaidah Husna Rosyidatul Maghfuroh

[72] "Dokumentasi, Struktur Kepengurusan Pondok Pesantren Al Mardliyyah Masa Khidmah 2023-2025" Desember 7, 2024.

Struktur Organisasi Pengurus Pondok Pesantren Al Mardliyyah Masa Khidmah 2023/2025	
Pendidikan	Nikmatul Maghfiroh Nova Salsabila Nurhana Ulfatun Nikmah Ica Faiqotul
Kebersihan	Lily Sefiyani Fatmawati Ani Khofifah Wiwit Utamie Tania
Peribadatan	Mistun Saputri Yunaidah Berlian Khuzaimah Azizah Nabila Amalia
Kesehatan	Shania Ayunda Zahrotun Anisa Royhatul
Ndalem	Mistun Saputri Fitri Zulfatul Devi Fitriyani Izza Ilmiatin Nur
Dapur	Yunaidah Siti Nurhasanah Amelia
Media/Publikasi	Miftahurrohmah Inas Salwa

Sumber: Dokumen Struktur Organisasi Pengurusan Masa Khidmah 2023/2025

A. Paparan Data Khusus

Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun memiliki visi untuk membentuk santri yang tidak hanya unggul dalam ilmu agama, tetapi juga memiliki jiwa *entrepreneur*. Program ini dikembangkan dengan tujuan utama membekali santri dengan keterampilan ekonomi sekaligus menanamkan nilai-nilai penting seperti kedisiplinan, tanggung jawab, kreativitas, dan jiwa kepemimpinan. Nilai-nilai tersebut menjadi bekal utama bagi santri dalam menjalankan usaha

secara mandiri. sebagaimana dijelaskan oleh Ibu Nyai Siti Alfiyah selaku pengasuh pondok pesantren dalam wawancara sebagi berikut:[73]

> Visi dari program ini adalah menciptakan santri yang mandiri dan berjiwa entrepreneur sesuai dengan nilai-nilai Islam. Misinya adalah membekali santri dengan keterampilan bisnis, mengajarkan etika dalam berwirausaha, dan menyiapkan mereka untuk mampu bersaing di dunia usaha setelah lulus dari pesantren.

Hal ini diperkuat oleh pernyataan Bapak KH Agus Mushoffa Izzudin, pengasuh pondok pesantren, yang menekankan bahwa bekerja dan berwirausaha merupakan bagian dari ibadah. Dalam wawancara beliau menyampaikan sebagai berikut:[74]

> Visi kami adalah mencetak santri yang mandiri, berdaya saing, dan memiliki jiwa wirausaha yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Misinya adalah membekali santri dengan keterampilan bisnis, membangun mental kemandirian, serta menanamkan pemahaman bahwa usaha juga bagian dari ibadah.

Selain itu, Bapak Agus Bintoro, guru prakarya dan kewirausahaan di Madrasah Aliyah, menambahkan bahwa pelatihan keterampilan dan wirausaha tidak hanya mendukung kegiatan pondok pesantren, tetapi juga menjadi bekal penting bagi santri setelah lulus. Dalam wawancaranya, beliau menyatakan:[75]

> Madrasah berperan dalam memberikan dasar teori dan keterampilan kewirausahaan yang dapat diterapkan oleh santri dalam unit usaha di pesantren. Selain itu, kami mengintegrasikan pendidikan kewirausahaan ke dalam kurikulum dan memberikan pelatihan berbasis praktik agar santri lebih siap dalam menjalankan usaha.

Dalam perancangan program untuk membentuk karakter kemandirian santri Pondok Pesantren Al Mardliyyah telah merancang program *entrepreneurship* yang tidak hanya bersifat teoretis, tetapi juga memberikan pengalaman langsung kepada santri dalam mengelola usaha. Seperti yang disampaikan oleh Ibu Nyai Siti Alfiyah selaku pengasuh pondok pesantren dalam wawancara sebagai berikut:[76] "Santri tidak hanya diajarkan teori bisnis, tetapi juga langsung terlibat dalam pengelolaan kantin/koperasi, Al Mardliyyah Mart,

---

[73] Wawancara, Siti Alfiyah, Lihat Transkip Nomor 01/W/21-12/2024. 116.
[74] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 120.
[75] Wawancara, Agus Bintoro, Lihat Transkip Nomor 03/W/18-12/2024. 124.
[76] Wawancara, Siti Alfiyah, Lihat Transkip Nomor 01/W/21-12/2024. 116.

menjahit, pembuatan buket, laundry dan tata boga. Mereka belajar cara mengelola stok barang, keuangan, hingga melayani pelanggan dengan baik."

Selain itu, dalam bidang pertanian, perikanan, dan peternakan, santri dilibatkan langsung dalam setiap tahap usaha, sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak KH Agus Mushoffa Izzudin selaku pengasuh pondok pesantren dalam wawancara sebagai berikut:[77] "Santri dilibatkan secara langsung dalam seluruh proses usaha, mulai dari penyiapan lahan, pemeliharaan, hingga pemasaran hasil panen dan ternak. Dengan demikian, mereka belajar disiplin, tanggung jawab, dan kerja keras." Sementara itu, Bapak Agus Bintoro selaku guru prakarya dan kewirausahaan menjelaskan bagaimana program ini dirancang agar santri benar-benar mendapatkan bekal yang bisa dikembangkan dalam kehidupan nyata. Hal ini disampaikannya pada wawancara sebagai berikut:[78] "Metode praktik langsung adalah yang paling efektif. Kami menerapkan pendekatan berbasis proyek, simulasi bisnis, serta pendampingan dari mentor berpengalaman. Dengan demikian, santri bisa belajar secara langsung dan memahami tantangan dunia usaha."

Manajemen program yang diterapkan di Pondok Pesantren Al Mardliyyah kini semakin sistematis. Pondok pesantren memastikan bahwa setiap tahapan program berjalan sesuai rencana, serta menciptakan lingkungan kondusif bagi santri dalam belajar dan berlatih kewirausahaan. Hal ini membuat program ini bukan sekadar kegiatan pelatihan, tetapi juga menjadi langkah nyata dalam membangun kemandirian santri. Saat ini, unit usaha yang telah berkembang di pondok pesantren meliputi: Kantin/koperasi, Al Mardliyyah Mart, menjahit, pembuatan buket, laundry, dan tata boga dimonitor langsung oleh Ibu Nyai Siti Alfiyah. Kemudian pertanian, perikanan, dan peternakan dimonitor oleh Bapak KH Agus Mushoffa Izzudin. Selanjutnya pelatihan keterampilan seperti mengelas, pembuatan buket, menjahit, dan tata boga di Madrasah Aliyah dimonitor oleh Bapak Agus Bintoro.

[77] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 120.
[78] Wawancara, Agus Bintoro, Lihat Transkip Nomor 03/W/18-12/2024. 125.

1. Perencanaan Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Karakter Kemandirian Santri

Perencanaan merupakan tahapan awal yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan sebuah program, termasuk dalam pengembangan *entrepreneurship* di lingkungan pesantren. Sebuah program kewirausahaan yang tidak dirancang dengan baik akan menghadapi berbagai kendala dalam pelaksanaannya, mulai dari kurangnya persiapan modal, minimnya pelatihan, hingga ketidaksesuaian antara usaha yang dijalankan dengan potensi santri. Menurut Bapak KH Agus Mushoffa Izzudin selaku pengasuh pondok pesantren, perencanaan adalah fondasi utama bagi keberhasilan program *entrepreneurship*. Hal ini sesuai apa yang disampaikannya pada wawancara sebagai berikut:[79] "Perencanaan kami dimulai dengan pemetaan potensi santri, penyusunan kurikulum berbasis praktik, serta penyediaan unit usaha yang sesuai dengan kebutuhan pesantren. Kami juga melakukan evaluasi rutin agar program terus berkembang." Pernyataan ini menunjukkan bahwa setiap langkah dalam pengelolaan unit usaha pesantren harus dipikirkan secara matang, mulai dari pemetaan kebutuhan santri, pemilihan jenis usaha yang tepat, hingga strategi pemasaran yang sesuai dengan lingkungan pesantren.

Dalam perumusan konsep dan tujuan program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah dirancang dengan tujuan utama membekali santri dengan keterampilan wirausaha yang akan meningkatkan kemandirian mereka**.** Dengan adanya program ini, santri diharapkan tidak hanya memiliki bekal akademik dan agama, tetapi juga keterampilan ekonomi tetapi memiliki pengalaman langsung dalam mengelola bisnis dan berwirausaha. Kemudian mampu menciptakan peluang kerja sendiri setelah lulus dari pesantren. untuk mencapai tujuan tersebut, perencanaan yang dilakukan pesantren mencakup penyesuaian program dengan perkembangan dunia bisnis saat ini, sehingga santri dapat memahami bagaimana mengelola usaha yang relevan dan berdaya saing.

Ibu Nyai Siti Alfiyah dalam wawancara menyampaikan terkait merumuskan tahapan perencanaan program *entrepreneurship* di Pondok

[79] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 120.

Pesantren Al Mardliyyah dilakukan melalui beberapa tahapan sistematis yang mencakup sebagai berikut:[80]

> Dalam perencanaan melakukan identifikasi kebutuhan santri, penyusunan kurikulum, serta penentuan jenis usaha yang sesuai.kemudian pelaksanaan santri mendapatkan pelatihan teori dan praktik, mengelola unit usaha secara mandiri dengan bimbingan dari saya atau mentor dari luar pondok. Kemudian evaluasi dilakukan melalui laporan usaha, serta diskusi antara pengasuh pesantren dan tim pengelolaan setiap bulan sekali.

Adapun hasil observasi dapat dilihat pada lampiran transkrip observasi dalam hal tahapan perencanaan sistematis program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah mencakup sebagai berikut:[81]

a. Indentifikasi Kebutuhan Santri dan Lingkungan Pesantren

Tahap pertama dalam perencanaan adalah menganalisis kebutuhan santri serta peluang usaha yang sesuai dengan lingkungan pesantren. Tim pengasuh dan pendamping program melakukan observasi minat santri terhadap kewirausahaan apakah mereka tertarik di bidang kuliner, pertanian, atau produksi barang tertentu. Selanjutnya analisisi potensi ekonomi pesantren yaitu produk atau layanan apa yang paling dibutuhkan oleh santri dan lingkungan sekitar. kemudian Evaluasi keterampilan santri yaitu menyesuaikan jenis usaha dengan kemampuan santri atau yang perlu dikembangkan melalui pelatihan tambahan. Hal ini diperkuat menurut Bapak Agus Bintoro selaku guru prakarya dan kewirausahaan pada wawancara sebagai berikut:[82] "Dimulai memetakan minat santri, pelatihan dasar, praktik usaha di koperasi, monitoring, hingga evaluasi." Santri yang memiliki minat dan bakat di bidang tertentu akan diarahkan ke unit usaha yang sesuai.

b. Penyusunan Kurikulum dan Program Pelatihan

Agar program *entrepreneurship* berjalan efektif, Pondok Pesantren Al Mardliyyah merancang kurikulum berbasis teori dan praktik**.** Dalam Materi teori terdiri dari manajemen keuangan, strategi pemasaran,

---

[80] Wawancara, Siti Alfiyah, Lihat Transkip Nomor 01/W/21-12/2024. 116.

[81] Observasi, Rapat Perencanaan Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Kemandirian Santri, Januari, 15, 2025. 151.

[82] Wawancara, Agus Bintoro, Lihat Transkip Nomor 03/W/18-12/2024. 124.

pengelolaan bisnis, dan etika dalam berwirausaha. Kemudian dalam praktik santri langsung terlibat dalam pengelolaaan usaha pesantren, untuk memastikan keterampilan santri berkembang secara optimal ini melibatkan mentor eksternal, seperti alumni pesantren yang sukses berwirausaha dan pengusaha lokal yang memiliki pengalaman di bidang bisnis.

c. Pemilihan Jenis Usaha yang Akan Dijalankan

Pondok Pesantren Al Mardliyyah memilih unit usaha yang sesuai dengan lingkungan pesantren dan kebutuhan santri antara lain sebagi berikut:

1) Kantin dan Al Mardliyyah Mart dikelola langsung oleh santri dengan sistem stok dan pencatatan keuangan yang rapi.
2) Pembuatan buket dna kerajinan tangan yaitu mengembangkan kreativitas santri dalam menciptakan produk inovatif.
3) Tata boga dan menjahit mempersiapkan santri agar memiliki keterampilan profesional di bidang kuliner dan fashion.
4) Laudry melatih santri dalam berbagai aspek manajemen bisnis, keterampilan teknis, pelayanan pelanggan, serta tanggung jawab dan kedisiplinan.
5) Pertanian, Perikanan, dan Peternakan mengajarkan santi untuk metode budidaya yang berkelanjutan dan manajemen usaha agrobisnis.

Hal ini sejalan dengan yang disampaikan Yuni Aulia Rohmah selaku penanggung jawab unit usaha santri putri pada wawancara dalam pemilihan jenis usaha sebagi berikut:[83] “Kami mulai dengan menentukan jenis usaha yang sesuai dengan keterampilan santri. Setelah itu, ada pelatihan dasar, lalu kami mulai menjalankan usaha dengan bimbingan dari pengasuh atau ustadzah.”

d. Penyediaan Sarana, Prasarana, dan Modal Usaha

Agar program dapat berjalan dengan baik, Pondok Pesantren menyediakan fasilitas dan modal awal bagi santri yaitu dalam bentuk penyediaan tempat usaha seperti warung, dapur produksi, ruang koperasi, dan lahan yang luas. Kemudian pengadaan alat dan bahan seperti mesin

[83] Wawancara, Yuni Aulia Rohmah, Lihat Transkip Nomor 04/W/7-12/2024. 128.

jahit, peralatan memasak, kolam ikan, dan kebutuhan produksi lainnya. Selanjutnya modal awal berasah dari dana pesantren, bantuan donatur, serta hasil keuntungan usaha sebelumnya. Dalam hal ini santri juga diajarkan bagaimana mengelola modal usaha agar bisa berkembang secara mandiri dan berkelanjutan.

e. Penetapan Mentor dan Pembimbing Santri

Santri mendapatkan bimbingan dari berbagai pihak yang berkompeten dalam bidangnya, sehingga mereka dapat mengembangkan keterampilan kewirausahaan dengan optimal. Dalam hal ini santri tidak dibiarkan berusaha sendiri, tetapi dibimbing oleh pengasuh pondok pesantren dan ustad/ustadzah yang berpengalaman, guru prakarya dan kewirausahaan yang memiliki pengalaman bisnis. Kemudian alumni yang telah sukses dalam dunia wirausaha selanjutnya pengusaha lokal yang diundang untuk memberikan pelatihan dan motivasi hal ini menurut Bapak KH Agus Mushoffa Izzudin selaku pengasuh pondok pesantren dalam wawancara sebagai berikut:[84]

> Saya sendiri yang membimbing santri yang bertugas di unit pertanian, peternakan, dan perikanan, didampingi oleh pengurus pondok serta tenaga ahli dari luar yang membantu mereka. Saya bersama pengurus dan alumni pesantren selalu mendampingi santri dalam setiap aspek usaha, mulai dari manajemen keuangan, strategi pemasaran, hingga etika bisnis syariah. Kami juga menanamkan disiplin dan tanggung jawab agar santri memiliki mental yang kuat dalam berwirausaha.

Hal tersebut juga disampaikan oleh Yuni Aulia Rohmah selaku penanggung jawab unit usaha santri putri pada wawancara sebagai berikut:[85]

> Pengasuh sangat mendukung program ini dengan memberikan arahan, motivasi, dan bimbingan langsung kepada santri. Kami juga mendapatkan pendampingan dalam mengelola usaha serta diberikan pemahaman bahwa berwirausaha adalah bagian dari ikhtiar untuk kemandirian dan keberkahan hidup.

[84] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 121.

[85] Wawancara, Yuni Aulia Rohmah, Lihat Transkip Nomor 04/W/7-12/2024. 128.

Begitupun yang disampaikan Bastomi selaku ketua pengurus pondok putra yang juga terlibat dalam program *entrepreneurship* dalam wawancaranya sebagai berikut:[86]

> Santri putra berperan aktif dalam setiap aspek pengelolaan usaha, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Kami bertanggung jawab dalam pencatatan keuangan, manajemen stok, dan pemasaran. Beberapa santri juga diberikan amanah untuk memimpin unit usaha tertentu.

2. Pelaksanaan Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Karakter Kemandirian Santri

Pelaksanaan program merupakan tahapan krusial dalam manajemen program, karena pada tahap inilah semua rencana yang telah disusun sebelumnya diwujudkan dalam tindakan nyata. Keberhasilan program sangat bergantung pada bagaimana tahap ini dijalankan, termasuk bagaimana semua pihak yang terlibat termotivasi dan berkomitmen untuk menjalankannya dengan baik. Dalam konteks pelaksanaan program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah tidak hanya sekadar menjalankan kegiatan usaha, tetapi juga mencakup pembentukan mental dan karakter santri agar lebih mandiri dan bertanggung jawab terhadap apa yang mereka kelola. Hal ini dijelaskan oleh Bapak KH. Agus Mushoffa Izzudin selaku pengasuh pesantren, dalam wawancara sebagai berikut:[87] "Santri dilibatkan secara langsung dalam seluruh proses usaha, mulai dari penyiapan lahan, pemeliharaan, hingga pemasaran hasil panen dan ternak. Dengan demikian, mereka belajar disiplin, tanggung jawab, dan kerja keras."

Selama proses pelaksanaan pengelolaan unit usaha pondok pesantren santri diberikan tugas yang jelas sesuai dengan bidang usaha yang mereka jalankan. Setiap unit usaha, seperti kantin, toko pesantren, pembuatan buket, tata boga, menjahit, laundry pertanian, perikanan, dan peternakan, dikelola oleh santri dengan bimbingan dari mentor berpengalaman, baik dari lingkungan pesantren maupun pihak luar yang diundang untuk memberikan

[86] Wawancara, Bastomi, Lihat Transkip Nomor 07/W/20-11/2024. 140.
[87] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 121.

pelatihan khusus. Adapun hasil observasi dapat dilihat pada lampiran transkrip observasi sebagai berikut.[88]

a. Pengelolaan Unit Usaha dan Peran Santri

Setiap unit usaha di Pondok Pesantren Al Mardliyyah memiliki sistem pengelolaan yang melibatkan santri secara langsung. Bapak KH Agus Mushoffa Izzudin selaku pengasuh pondok pesantren beliau menegaskan bahwa santri tidak hanya diberikan tugas sebagai pekerja, tetapi juga dilatih untuk berpikir kreatif dan mandiri dalam mengembangkan usaha mereka. Hal ini disampaikannya dalam wawancara sebagai berikut:[89] "Santri dilibatkan dalam seluruh aspek usaha, mulai dari perencanaan, produksi, hingga pemasaran. Dengan demikian, mereka mendapatkan pengalaman nyata tentang bagaimana bisnis dikelola." Kemudian Santri yang bertugas di unit usaha tidak hanya menjalankan pekerjaan secara teknis, tetapi juga diajarkan untuk memahami aspek manajerial dan pengambilan keputusan. Ibu Nyai Siti Alfiyah menambahkan bahwa santri diajarkan strategi pemasaran, pencatatan keuangan, serta cara berinteraksi dengan pelanggan agar mereka benar- benar memahami seluruh proses bisnis. Hal ini disampaikannya pada wawancara sebagai berikut:[90]

> Kami ingin santri tidak hanya sekadar bekerja, tetapi juga memahami bagaimana mengelola bisnis dengan baik. Oleh karena itu, mereka diberikan tanggung jawab dalam keuangan, pelayanan pelanggan, hingga pengembangan produk.

b. Pelaksanaan di Berbagai Unit Usaha

1) Kantin dan Toko Pesantren (Al Mardliyyah Mart)

Santri yang bertugas di kantin dan toko pesantren bertanggung jawab atas stok barang, pencatatan transaksi, serta pelayanan pelanggan. Menurut Yuni Aulia Rohmah selaku penanggung jawab unit usaha santri putri, awalnya santri mengalami kesulitan dalam mengelola stok barang dan pencatatan keuangan, tetapi setelah

[88] Observasi, Pelaksanaan Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Kemandirian Santri, Januari, 15, 2025. 151.

[89] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 121.

[90] Wawancara, Siti Alfiyah, Lihat Transkip Nomor 01/W/21-12/2024. 117.

diberikan pelatihan oleh pengasuh pesantren, mereka mulai memahami pentingnya manajemen inventaris dan keuangan yang rapi. Hal ini disampaikannya dalam wawancara sebagai berikut:[91] "Awalnya, saya bingung bagaimana cara mencatat pemasukan dan pengeluaran dengan benar, tetapi setelah bimbingan dari ibu nyai, saya mulai terbiasa dan paham cara mengelola keuangan usaha."

2) Pembuatan Buket dan Kerajinan Tangan

Santri yang bertugas di unit usaha pembuatan buket dan kerajinan tangan dituntut untuk memiliki kreativitas dalam membuat produk yang menarik. Dalam wawancara dengan Bapak Agus Bintoro, selaku guru prakarya dan kewirausahaan di Madrasah Aliyah beliau menjelaskan bahwa program ini bertujuan untuk meningkatkan daya saing santri dalam dunia bisnis kreatif.[92] "Program ini dirancang agar santri bisa menghasilkan produk bernilai jual tinggi. Mereka diajarkan teknik merangkai buket, memilih bahan berkualitas, serta strategi pemasaran."

Gambar 4.1 Proses Pembuatan Buket

Foto di atas menggambarkan kegiatan pelatihan kewirausahaan santri putri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah, di mana para santri sedang terlibat dalam proses pembuatan buket.[93] Dari hasil observasi ini, para santri terlihat sedang melakukan proses pembuatan buket di lingkungan pesantren. Mereka duduk berkelompok dan bekerja sama dalam menyusun buket dengan menggunakan berbagai bahan seperti

[91] Wawancara, Yuni Aulia Rohmah, Lihat Transkip Nomor 04/W/7-12/2024. 128.
[92] Wawancara, Agus Bintoro, Lihat Transkip Nomor 03/W/18-12/2024. 125.
[93] "Dokumentasi, Pembuatan Buket," Oktober 15,2024. 154.

kertas warna, pita, bunga hias, dan elemen dekoratif lainnya. Salah satu santri tampak sedang memotong pita, sementara yang lain merangkai dan menata komponen buket agar terlihat lebih menarik. Proses ini tidak hanya melatih keterampilan kreativitas mereka dalam merancang produk, tetapi juga mengajarkan kerja sama, ketelitian, serta manajemen waktu dalam menyelesaikan pesanan buket dengan kualitas yang baik.[94]

3) Tata Boga dan Laundry

Di unit usaha tata boga, santri diberikan tanggung jawab untuk mengelola produksi makanan dan mempelajari teknik menghitung harga pokok produksi (HPP) agar bisa menentukan harga jual yang menguntungkan. Maulidina Muamanah, salah satu santri yang bertanggung jawab di unit ini, mengungkapkan bahwa awalnya ia tidak mengetahui bagaimana menentukan harga jual yang tepat. Hal ini disampaikannya dalam wawancara sebagai berikut:[95] "Dulu saya hanya asal menjual dengan harga yang kira-kira cocok, tetapi setelah belajar tentang perhitungan HPP, saya mulai memahami bagaimana menentukan harga yang wajar dan tetap menguntungkan."

Sementara itu, santri yang bertugas di unit laundry bertanggung jawab atas pencucian dan perawatan pakaian santri lainnya. Unit usaha ini menjadi salah satu yang paling diminati, karena santri dapat langsung merasakan manfaat dari pelayanan yang mereka sediakan.

4) Pertanian, Perikanan, dan Peternakan

Pada pelaksanaan santri yang bertugas di unit pertanian belajar bagaimana menanam sayuran, memilih bibit yang baik, serta memahami teknik pertanian berkelanjutan. Dalam observasi di lapangan, ditemukan bahwa santri semakin rajin dan teliti dalam merawat tanaman, karena mereka memahami bahwa hasil panen yang baik bergantung pada usaha dan ketekunan mereka.[96] Hal ini diperkuat

[94] "Observasi, Pembuatan Buket," Oktober 15,2024. 151.
[95] Wawancara, Maulidina Muamanah, Lihat Transkip Nomor 05/W/7-12/2024. 132.
[96] Observasi, Pelaksanaan Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Kemandirian Santri, Desember 7, 2024.147.

dengan hasil wawancara dengan Ria Agus Tofa selaku penanggung jawab unit usaha santri putra sebagai berikut:[97] Bertani mengajarkan kami ketekunan dan kesabaran karena hasil yang diperoleh sangat bergantung pada perawatan yang dilakukan setiap hari." Berikut adalah gambar kegiatan pemilihan bibit melon yang dilakukan oleh santri.[98]

Gambar 4.2 Pemilihan Bibit Melon

Dari hasil observasi ini, santri terlihat sedang melakukan proses pemilihan bibit melon di area pertanian pesantren. Mereka dengan teliti memilih dan menanam bibit ke dalam media tanam yang telah disiapkan dalam wadah khusus. Kegiatan ini merupakan bagian dari program kewirausahaan berbasis pertanian yang bertujuan untuk membekali santri dengan keterampilan dalam budidaya tanaman. Proses pemilihan bibit melon dilakukan dengan cermat agar hanya bibit yang sehat dan berkualitas yang digunakan dalam penanaman. Santri belajar mengenali ciri-ciri bibit unggul, seperti warna daun yang segar, batang yang kuat, serta akar yang tumbuh dengan baik. Mereka juga mendapatkan bimbingan dari mentor dalam hal perawatan tanaman, mulai dari penyemaian hingga proses pemindahan bibit ke lahan yang lebih luas. Melalui kegiatan ini, santri tidak hanya memperoleh pengetahuan tentang pertanian modern, tetapi juga diajarkan nilai-nilai seperti ketekunan, kerja sama, dan tanggung jawab dalam mengelola usaha tani. Program ini juga menjadi bagian dari upaya pesantren dalam menciptakan kemandirian ekonomi dan

[97] Wawancara, Ria Agus Tofa, Lihat Transkip Nomor 05/W/21-11/2024. 138.
[98] "Dokumentasi, Pemilihsn Bibit Melon," Desember 7, 2024. 153.

membangun kesadaran akan pentingnya sektor pertanian dalam kehidupan masyarakat.[99]

Di unit perikanan, santri bertanggung jawab atas pemeliharaan ikan di kolam pesantren, termasuk memberi pakan dan menjaga kebersihan air. Santri juga diajarkan bagaimana memasarkan hasil panen ikan agar dapat dijual dengan harga terbaik. Berikut adalah gambar kegiatan pemeliharaan ikan yang dilakukan oleh salah satu santri yang bertugas di unit usaha perikanan.[100]

Gambar 4.3 Pemeliharaan Ikan

Dari hasil observasi, santri terlihat sedang melakukan pemeliharaan ikan di kolam terpal yang dikelola oleh pesantren. Dalam foto ini, santri sedang memberi pakan kepada ikan yang dipelihara, memastikan mereka mendapatkan asupan nutrisi yang cukup untuk pertumbuhan yang optimal. Pemeliharaan ikan ini merupakan bagian dari program kewirausahaan berbasis perikanan yang bertujuan untuk mengajarkan santri keterampilan dalam budidaya ikan, mulai dari pemilihan benih, pemberian pakan, hingga perawatan kualitas air. Selain itu, santri juga dibimbing dalam mengelola aspek teknis seperti pengelolaan sirkulasi air dan kebersihan kolam untuk memastikan kondisi lingkungan tetap sehat bagi ikan. Melalui kegiatan ini, santri tidak hanya memperoleh ilmu tentang budidaya ikan, tetapi juga belajar nilai-nilai disiplin, tanggung jawab, dan kerja keras. Program ini juga menjadi salah satu upaya pesantren dalam menciptakan

[99] "Observasi, Pemilihsn Bibit Melon," Desember 7, 2024. 147.
[100] "Dokumentasi, Pemeliharaan Ikan," Desember 7, 2024. 153.

kemandirian ekonomi dan memberikan bekal keterampilan bagi santri untuk masa depan mereka.[101]

Unit peternakan menjadi salah satu unit usaha yang memberikan tantangan tersendiri bagi santri. Mereka harus memahami siklus perawatan hewan ternak, pemberian pakan yang tepat, serta cara menjaga kesehatan hewan. Dalam wawancara, Bapak KH Agus Mushoffa Izzudin menjelaskan pentingnya unit peternakan dalam mengajarkan tanggung jawab dan kedisiplinan kepada santri sebagai berikut:[102] "Peternakan tidak hanya mengajarkan santri cara beternak, tetapi juga bagaimana bertanggung jawab dalam memelihara makhluk hidup dengan baik."

Gambar 4.4 Proses Pembuatan Pakan Kambing

Seperti halnya gambar di atas santri juga diajarkan proses pembuatan pakan kambing sehingga santri paham betul mengenai proses pemeliharaan ternak.[103] Dari hasil observasi ini, santri terlihat sedang melakukan proses pembuatan pakan kambing menggunakan mesin pencacah rumput. Dalam kegiatan ini, santri mencacah rumput segar menjadi potongan kecil agar lebih mudah dikonsumsi oleh kambing dan meningkatkan efisiensi pencernaan ternak. Proses ini merupakan bagian dari pelatihan keterampilan dalam bidang peternakan yang diterapkan di pesantren. Santri tidak hanya belajar cara membuat pakan ternak yang berkualitas, tetapi juga memahami manajemen pakan yang efektif untuk menjaga kesehatan dan pertumbuhan kambing secara optimal. Dengan adanya program ini,

[101] "Observasi, Pemeliharaan Ikan," Desember 7, 2024. 147.
[102] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024.121.
[103] "Dokumentasi, Proses Pembuatan Pakan Kambing," Desember 7, 2024. 153.

santri mendapatkan pengalaman langsung dalam mengelola peternakan, yang dapat menjadi bekal keterampilan wirausaha di masa depan. Selain itu, metode pembuatan pakan ini juga membantu dalam efisiensi biaya pemeliharaan ternak, karena menggunakan sumber daya yang tersedia secara lokal.[104]

3. Evaluasi Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Karakter Kemandirian Santri

Evaluasi merupakan tahap penting dalam manajemen program yang bertujuan untuk menilai keberhasilan serta mengidentifikasi aspek yang perlu diperbaiki agar program dapat berjalan lebih efektif di masa mendatang. Dalam konteks evaluasi program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah, melalui tahap (Perencanaan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan).

a. *Preparation* (Persiapan)

Tahap ini mencakup perencanaan awal, penentuan tujuan program, serta identifikasi sumber daya yang diperlukan. Dalam evaluasi, persiapan yang matang menjadi langkah awal untuk memastikan bahwa program memiliki arah dan tujuan yang jelas. Berdasarkan wawancara dengan pengasuh pesantren, Ibu Nyai Siti Alfiyah, beliau menyatakan sebagai berikut:[105]

> Setiap awal tahun ajaran, kami melakukan perencanaan program *entrepreneurship* yang melibatkan pengasuh pondok, santri yang diberikan tanggung jawab mengelola unit usaha, dan mentor dari luar. Hal ini dilakukan agar program memiliki arah dan tujuan yang jelas serta sesuai dengan kebutuhan santri.

b. *Process* (Proses)

Pada tahap ini, pelaksanaan program dianalisis dan dipantau untuk memastikan bahwa program berjalan sesuai rencana serta mengidentifikasi kendala yang mungkin muncul. Program *entrepreneurship* di pesantren mencakup berbagai unit usaha, seperti kantin, Al Mardliyyah Mart, tata boga, pembuatan buket, laundry, menjahit, serta usaha agrobisnis seperti pertanian, peternakan, dan

[104] "Observasi, Proses Pembuatan Pakan Kambing," Desember 7, 2024. 147.
[105] Wawancara, Siti Alfiyah, Lihat Transkip Nomor 01/W/21-12/2024. 117.

perikanan. Bapak KH agus Mushofa Izuddin selaku pengasuh pondok pesantren menyampaikan dalam wawancara sebagai berikut:[106]

> Program ini berjalan sepanjang tahun dengan santri dilibatkan secara langsung dalam pengelolaan usaha. Mereka diajarkan cara mengelola stok barang, pencatatan keuangan, pemasaran produk, hingga melayani pelanggan. Evaluasi bulanan dilakukan untuk memastikan pelaksanaan sesuai dengan perencanaan awal.

c. Evaluation (Evaluasi)

Evaluasi dilakukan untuk menilai efektivitas program berdasarkan indikator yang telah ditentukan sebelumnya. Santri yang bertanggung jawab dalam unit usaha diwajibkan membuat laporan berkala mengenai perkembangan usaha. Setiap bulan diadakan rapat evaluasi yang dipimpin oleh pengasuh pesantren untuk membahas kendala yang dihadapi santri serta mencari solusi yang dapat diterapkan. Maulidina Muamanah, Ketua Pengurus Pondok Putri, menjelaskan dalam wawancara sebagai berikut:[107] "Evaluasi dilakukan melalui sistem laporan mingguan dan bulanan yang mencakup aspek kedisiplinan, kreativitas, manajemen usaha, dan daya juang santri dalam menghadapi tantangan bisnis."

Adapun evaluasi program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah dilakukan secara berkala dengan mekanisme berikut:

1) Laporan Berkala

Setiap bulan, santri yang bertanggung jawab dalam unit usaha harus membuat laporan terkait perkembangan usaha yang mereka jalankan.

2) Rapat Evaluasi

Setiap bulan diadakan rapat evaluasi bersama pengasuh pesantren untuk membahas kendala yang dihadapi santri serta mencari solusi yang dapat diterapkan.

[106] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 121.
[107] Wawancara, Maulidina Muamanah, Lihat Transkip Nomor 05/W/7-12/2024. 133.

3) Penilaian Kinerja Santri

Evaluasi dilakukan berdasarkan kriteria kedisiplinan, kreativitas, kemampuan manajemen usaha, dan daya juang santri dalam menghadapi tantangan bisnis.

4) Pemberian *Reward*

Untuk meningkatkan semangat santri, pesantren memberikan penghargaan kepada santri yang menunjukkan perkembangan pesat dalam menjalankan usaha.

Dari hasil wawancara dengan beberapa pengurus pesantren dan santri yang bertanggung jawab dalam unit usaha, evaluasi ini dianggap sebagai bagian yang sangat penting dalam memastikan usaha santri terus berkembang. Bapak KH Agus Mushoffa Izzudin selaku pengasuh pondok pesantren menyampaikan dalam wawancara sebagai berikut:[108] "Evaluasi rutin memungkinkan pihak pesantren untuk mengidentifikasi kendala yang dihadapi santri serta memberikan." Kemudian Maulidina Muamanah menambahkan dalam wawancara sebagai berikut:[109] "Santri yang menunjukkan kedisiplinan dan kemajuan dalam mengelola usaha sering kali diberikan tanggung jawab lebih besar, seperti memimpin unit usaha baru atau membimbing santri junior yang baru bergabung dalam program ini. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan keahlian wirausaha santri tetapi juga menumbuhkan jiwa kepemimpinan mereka." Sementara itu Ria Agus Tofa selaku penanggung jawab unit usaha santri putra menyampaikan dalam wawancara:[110]

> Hasil evaluasi juga digunakan untuk memperbaiki sistem manajemen usaha di setiap unit. Dari evaluasi bulanan yang dilakukan, ditemukan bahwa beberapa santri menghadapi kesulitan dalam pencatatan keuangan dan manajemen stok, sehingga pesantren mengadakan pelatihan tambahan guna meningkatkan pemahaman mereka dalam aspek tersebut.

Selain itu, evaluasi memberikan kesempatan bagi santri untuk mengevaluasi diri sendiri, memahami kelemahan serta kekuatan mereka dalam menjalankan usaha. Dengan evaluasi yang dilakukan secara rutin

[108] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 121.
[109] Wawancara, Maulidina Muamanah, Lihat Transkip Nomor 05/W/7-12/2024. 133.
[110] Wawancara, Ria Agus Tofa, Lihat Transkip Nomor 06/W/20-11/2024. 136.

dan sistematis, program entrepreneurship di Pondok Pesantren Al Mardliyyah terus berkembang, memberikan manfaat bagi santri, pesantren, dan masyarakat sekitar.

d. *Product* (Produk)

Pada tahap ini, fokus utama adalah menilai hasil akhir dari program serta dampaknya terhadap santri dan pesantren. Evaluasi melibatkan pengukuran kuantitatif dan kualitatif untuk melihat sejauh mana program telah mencapai tujuannya. Ria Agus Tofa, penanggung jawab unit usaha santri putra, menyampaikan dalam wawancara sebagai berikut:[111]

> Program ini telah memberikan dampak positif dalam meningkatkan keterampilan wirausaha santri. Mereka lebih mandiri dalam mengelola usaha, memiliki kemampuan komunikasi yang lebih baik dengan pelanggan dan pemasok, serta mampu mengembangkan strategi pemasaran yang lebih efektif. Produk yang dihasilkan oleh unit usaha santri telah memberikan manfaat ekonomi bagi pesantren dan masyarakat sekitar.

e. *Preparation for the Future* (Persiapan untuk Masa Depan)

Tahap terakhir ini berfokus pada upaya penyempurnaan dan pengembangan program di masa mendatang, termasuk rekomendasi perbaikan dan strategi peningkatan agar program semakin efektif. Berdasarkan wawancara dengan Bapak KH. Agus Mushoffa Izzudin, selaku pengasuh pesantren sebagai berikut:[112]

> Kami berencana memperluas lahan pertanian dan menambah jenis ternak yang dikelola oleh santri. Selain itu, kami juga ingin meningkatkan akses pasar untuk produk yang dihasilkan santri, baik di tingkat lokal maupun lebih luas. Kami menyadari pentingnya pemasaran digital dalam era modern ini, sehingga kami berupaya meningkatkan keterampilan santri dalam bidang tersebut agar mereka dapat lebih siap menghadapi dunia usaha yang lebih kompetitif.

B. Analisis Data

Program *entrepreneurship* yang diterapkan di Pondok Pesantren Al Mardliyyah bertujuan untuk membangun karakter kemandirian santri melalui

[111] Wawancara, Ria Agus Tofa, Lihat Transkip Nomor 06/W/20-11/2024. 137.
[112] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 121.

berbagai unit usaha, seperti kantin, toko pesantren, tata boga, laundy, pertanian, perikanan, peternakan dan pembuatan buket. Berdasarkan paparan data yang diperoleh dari observasi dan wawancara, dokumentasi ditemukan bahwa santri yang terlibat dalam program ini mengalami peningkatan dalam keterampilan ekonomi, kemandirian dalam pengambilan keputusan, serta kemampuan manajerial yang lebih baik.

Dalam analisis ini, digunakan beberapa teori yang mendukung hasil temuan, salah satunya adalah teori manajemen dari George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* yang membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC.[113] Dalam hal ini menjelaskan bahwa keberhasilan sebuah program sangat bergantung pada proses perencanaan yang matang, pelaksanaan yang sistematis. Hal itu senada dengan paparan data menunjukkan bahwa program *entrepreneurship* di pesantren telah memenuhi prinsip-prinsip ini dengan adanya perencanaan yang jelas dalam pemilihan unit usaha, pembagian tugas kepada santri.

Dari aspek evaluasi program, digunakan sebuah pendekatan yang dikembangkan oleh Ralph Tyler, yang menekankan bahwa sebuah program harus melalui tahapan *Preparation, Process, Evaluation, Product, and Preparation for the Future*.[114] Data menunjukkan bahwa pesantren telah menjalankan evaluasi bulanan untuk menilai efektivitas program, menemukan kendala yang dihadapi santri, serta mencari solusi yang dapat diterapkan agar program dapat berjalan lebih baik. Evaluasi ini juga berfungsi sebagai alat ukur untuk mengetahui sejauh mana santri telah berkembang dalam mengelola usaha mereka.

Terkait dengan aspek kemandirian santri, kemandirian menurut Robert Havighurst yang dikutip oleh Desmita dalam bentuk-bentuk kemandirian menjadi dasar dalam menilai dampak program ini terhadap mental dan keterampilan santri.[115] Hal ini senada dengan paparan data menunjukkan bahwa keterlibatan

---

[113] George.R.Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen,* (Jakarta: Bumi Aksara, 2020), 17.

[114] Djemari Mardapi, *Evaluasi Program Pendidikan* (Yogyakarta: Nuha Medika, 2012), 58-72.

[115] Desmita, *Psikologi Perkembangan Peserta Didik* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2020), 186.

santri dalam usaha pesantren membantu mereka dalam membangun kemandirian, baik dalam hal ekonomi maupun pengambilan keputusan. Santri yang sebelumnya bergantung pada pengasuh dalam hal keuangan, kini mampu mengelola pemasukan dan pengeluaran mereka sendiri, serta memahami pentingnya tanggung jawab dalam menjalankan usaha.

Berikut adalah gambar 4.5 yaitu menyajikan temuan hasil penelitian mengenai proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dalam program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah. Bagan ini menggambarkan alur pelaksanaan program secara sistematis yang berfokus pada pembentukan karakter kemandirian santri, mulai dari tahap awal perencanaan kegiatan, implementasi pelatihan kewirausahaan, hingga proses evaluasi sebagai upaya peningkatan dan keberlanjutan program.

PONOROGO

Perencanaan, Pelaksanaan, Evaluasi Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Karakter Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah

Perencanaan

1. Identifikasi kebutuhan santri dan lingkungan pesantren
2. Penyusunan kurikulum dan program pelatihan
3. Pemilihan jenis usaha yang akan dijalankan
4. Penyediaan sarana, prasarana dan modal usaha
5. Penetapan mentor dan pembimbing santri

Pelaksanaan

1. Pengelolaan unit usaha dan peran santri
2. Pelaksanaan di berbagai unit usaha pesantren

Evaluasi Program *Entrepreneurship* dalam Kemandirian Santri

Persiapan

1. Penentuan tujuan program
2. Identifikasi sumber daya yang diperlukan

Proses

1. Pelaksanaan program dianalisis dan dipantau
2. Identifikasi kendala

Evaluasi

1. Laporan berkala
2. Rapat evaluasi
3. Penilaian kinerja

Produk

1. Menilai hasil akhir
2. Dampak terhadap santri dan pesantren

Persiapan Masa Depan

1. Pengembangan program di masa mendatang
2. rekomendasi perbaikan dan strategi peningkatan program

Gambar 4.5 Temuan Penelitian Tentang Proses Perencanaan, Pelaksanaan, Evaluasi Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Karakter Kemandirian Santri

C. Sinkronisasi dan Transformatif

Program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah tidak hanya berjalan sebagai sebuah inisiatif ekonomi pesantren, tetapi juga sebagai sarana pendidikan transformatif yang mengintegrasikan keterampilan bisnis dengan nilai-nilai keislaman. Dengan demikian, program ini tidak hanya membekali santri dengan keterampilan teknis, tetapi juga membentuk pola pikir kewirausahaan yang berkelanjutan.

Program ini telah berhasil menyelaraskan teori manajemen, seperti POAC dan PPEPP, dengan praktik nyata di lapangan. Setiap tahapan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dilakukan secara sistematis sehingga program ini berjalan efektif. Selain itu, program ini juga selaras dengan kebutuhan industri modern, di mana santri tidak hanya diajarkan keterampilan konvensional tetapi juga strategi pemasaran digital untuk meningkatkan daya saing produk mereka di pasar yang lebih luas.

Kemudian program ini telah memberikan dampak besar terhadap karakter santri. Mereka yang sebelumnya belum memiliki keterampilan bisnis kini mampu mengelola usaha secara mandiri, mengatur keuangan, memahami dinamika pasar, serta menghadapi tantangan dunia usaha dengan lebih percaya diri. Melalui keterlibatan aktif dalam unit usaha seperti kantin, toko pesantren, pembuatan buket, tata boga, laundry, pertanian, perikanan, dan peternakan, santri belajar bagaimana menghadapi permasalahan bisnis dan menemukan solusinya secara mandiri.

Dengan adanya program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah bukan hanya menjadi sarana pembelajaran keterampilan ekonomi, tetapi juga menjadi media pembentukan karakter, tanggung jawab, dan kepemimpinan bagi santri. Hal ini sejalan dengan konsep pendidikan holistik, di mana keberhasilan santri tidak hanya diukur dari aspek akademik, tetapi juga dari kesiapan mereka dalam menghadapi dunia nyata dengan keterampilan dan sikap yang telah terbentuk selama mengikuti program ini.

BAB V
FAKTOR PENDUKUNG DAN PENGHAMBAT PROGRAM ENTREPRENEURSHIP DALAM MEMBENTUK KARAKTER KEMANDIRIAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN AL MARDLIYYAH KOTA MADIUN

A. Paparan Data

1. Faktor Pendukung Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Karakter Kemandirian Santri

Keberhasilan program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah tidak hanya bergantung pada perencanaan yang matang, tetapi juga pada berbagai faktor pendukung yang memastikan program berjalan efektif. Menurut Bapak KH. Agus Mushoffa Izzudin, selaku pengasuh pondok pesantren beliau menyampaikan bahwa dukungan penuh dari pihak pesantren, baik dalam bentuk pendampingan maupun fasilitas, menjadi faktor utama keberhasilan program ini. Hal ini disampaikannya pada wawancara sebagai berikut:[116] "Sebagai pengasuh, saya memastikan usaha berjalan sesuai nilai- nilai pesantren dan santri mendapatkan bimbingan yang cukup dalam mengelola usaha."

Sementara itu, Maulidina Muamanah selaku ketua pengurus pondok putri menambahkan bahwa bimbingan dari pengasuh memberikan motivasi kepada santri untuk lebih serius menjalankan usaha mereka. Hal ini disampaikannya pada wawancara sebagai berikut:[117] "Santri merasa lebih bertanggung jawab terhadap unit usaha yang mereka kelola karena mendapatkan bimbingan langsung dari pengasuh." Selain itu, faktor lainnya yang mendukung keberlangsungan program ini adalah fasilitas yang memadai, semangat dan kreativitas santri dalam berinovasi, kerja sama dalam tim, serta adanya pasar internal yang stabil di lingkungan pesantren.

Program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah memiliki beberapa faktor pendukung yang memastikan program ini berjalan dengan baik, yaitu:

[116] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 122.
[117] Wawancara, Maulidina Muamanah, Lihat Transkip Nomor 05/W/7-12/2024. 133.

a. Dukungan dan Bimbingan dari Pihak Pesantren

Menurut Bapak KH Agus Mushoffa Izzudin, peran pengasuh dan pengurus pesantren dalam membimbing santri sangat berpengaruh terhadap keberhasilan program. Pengasuh tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga secara langsung membimbing santri dalam menjalankan usaha mereka. Hal ini disampaikannya pada wawancara:[118] "Sebagai pengasuh, saya memastikan usaha berjalan sesuai nilai-nilai pesantren dan santri mendapatkan bimbingan yang cukup dalam mengelola usaha.".

Selain itu, ketua pengurus pondok putri, Maulidina Muamanah, menambahkan bahwa keterlibatan pengasuh dalam program *entrepreneurship* memberikan motivasi bagi santri untuk lebih serius dalam menjalankan usaha mereka. Santri merasa lebih bertanggung jawab terhadap unit usaha yang dikelola karena mereka mendapatkan bimbingan langsung dari pengasuh yang memiliki pengalaman dalam bisnis dan manajemen usaha. Hal ini seperti yang disampaikan dalam wawancara sebagai berikut:[119] "Kami selalu mendapat arahan dari pengasuh dan pengelola pesantren dalam menjalankan program ini. Bimbingan mereka sangat membantu santri dalam memahami konsep bisnis yang sesuai dengan nilai-nilai pesantren."

Sementara itu, menurut Ria Agus Tofa, penanggung jawab unit usaha santri putra, dukungan pesantren tidak hanya berupa pengarahan, tetapi juga dalam bentuk fasilitasi sarana dan permodalan. Pesantren memberikan bantuan awal berupa modal usaha serta menyediakan tempat bagi santri untuk menjalankan unit bisnis mereka. Dengan adanya pendampingan yang intensif dan dukungan fasilitas yang memadai, santri merasa lebih percaya diri dalam mengelola usaha mereka dan mampu menghadapi berbagai tantangan yang muncul selama proses bisnis berlangsung. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan dalam wawancara sebagai berikut:[120] "Kami bekerjasama dengan petani, peternak, dan ahli perikanan untuk memberikan pelatihan kepada santri, sehingga mereka

[118] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 122.
[119] Wawancara, Maulidina Muamanah, Lihat Transkip Nomor 04/W/7-12/2024. 133.
[120] Wawancara, Ria Agus Tofa, Lihat Transkip Nomor 06/W/20-11/2024. 137.

mendapatkan ilmu yang lebih mendalam."

Sementara itu menurut Bapak Agus Bintoro selaku guru prakarya dan kewirausahaan, faktor pendukung program *entrepreneurship* ini adalah salah satunya dukungan dari pesantren dan madrasah. Hal ini disampaikannya pada wawancara sebagai berikut:[121] "Pesantren sangat mendukung kegiatan keterampilan ini. dengan adanya bimbingan dari madrasah dan pengasuh, santri merasa lebih percaya diri dalam mengelola bisnis kecil mereka di pesantren." Berikut adalah gambar yang menunjukkan kegiatan santri bersama guru prakarya dan kewirausahaan dalampembuatan pagar dan rak.[122]

Gambar 5.1 Pembuatan Pagar dan Rak

Dalam Foto ini merupakan hasil observasi kegiatan santri yang sedang dibimbing oleh guru prakarya dan kewirausahaan dalam proses pembuatan pagar untuk Pondok Pesantren. Selain itu, santri juga dilatih untuk membuat rak buah atau rak display yang nantinya akan digunakan untuk berjualan di AL Mardliyyah Mart. Kegiatan ini bertujuan untuk membekali santri dengan keterampilan teknis dan jiwa wirausaha yang dapat berguna dalam kehidupan mereka di masa depan.[123]

b. Sarana dan Prasarana yang Memadai

Pesantren telah menyediakan berbagai fasilitas yang mendukung keberlangsungan program, seperti ruang koperasi, alat produksi, lahan pertanian, kolam perikanan, serta peternakan. Hal ini sesuai yang

[121] Wawancara, Agus Bintoro, Lihat Transkip Nomor 03/W/18-12/2024. 125.

[122] "Dokumentasi, Bimbingan dari Madrasah Aliyah Pembuatan Pagar dan Rak," Desember 7, 2024. 154.

[123] "Observasi, Bimbingan dari Madrasah Aliyah Pembuatan Pagar dan Rak," Desember 7, 2024. 149.

disampaikan oleh Yuni Aulia Rohmah, selaku penanggung jawab unit usaha santri putri pada wawancara disampaikannya sebagai berikut:[124]

> Dukungan dari pesantren yang memberikan fasilitas dan kesempatan bagi kami untuk belajar langsung dari pengalaman. Selain itu, adanya bimbingan dan mentor yang selalu memberikan arahan juga sangat membantu kami. Santri juga memiliki semangat yang tinggi untuk belajar berwirausaha.

Selain itu, Ria Agus Tofa santri yang bertanggung jawab di unit usaha santri puta menyatakan pada waawancara:[125] "Pesantren telah menyediakan lahan, kolam perikanan, serta fasilitas pendukung lainnya, yang memungkinkan santri untuk belajar langsung di lapangan." Kemudian hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dengan Ibu Nyai Siti Alfiyah selaku pengasuh pondok pesantren sebagai berikut:[126] "Pesantren telah menyediakan sarana yang memungkinkan santri belajar langsung dalam mengelola bisnis, mulai dari pencatatan keuangan, manajemen stok barang, hingga pelayanan pelanggan." Berikut adalah gambar lahan sawah yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Al Mardliyyah.[127]

Gambar 5.2 Lahan Sawah Pesantren

Dari hasil observasi ini menunjukkan fasilitas lahan Pondok Pesantren yang digunakan untuk usaha pertanian, peternakan, dan perikanan. Terlihat area persawahan yang luas sebagai bagian dari program pertanian, sementara bangunan-bangunan besar berfungsi sebagai tempat

[124] Wawancara, Yuni Aulia Rohmah, Lihat Transkip Nomor 04/W/7-12/2024.130.
[125] Wawancara, Ria Agus Tofa, Lihat Transkip Nomor 06/W/21-11/2024. 138.
[126] Wawancara, Siti Alfiyah, Lihat Transkip Nomor 01/W/21-12/2024. 118.
[127] "Dokumentasi, Fasilitas Lahan Pondok Pesantren," Desember 7, 2024. 153.

pengolahan hasil tani serta kandang peternakan. Di sisi lain, terdapat kolam perikanan yang dimanfaatkan untuk budidaya ikan, mendukung kemandirian ekonomi santri melalui berbagai kegiatan produktif berbasis kewirausahaan.[128]

Dengan adanya fasilitas yang mendukung di setiap unit usaha, program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah dapat berjalan dengan lebih efektif. Santri tidak hanya belajar teori bisnis, tetapi juga memiliki ruang untuk mengembangkan keterampilan praktis yang berguna bagi masa depan mereka.

c. Semangat dan Kreativitas Santri

Berdasarkan wawancara dengan ketua pengurus pondok putri, Maulidina Muamanah, santri memiliki semangat tinggi dalam berwirausaha.[129]

> Mereka tidak hanya menjalankan usaha yang sudah ada, tetapi juga menciptakan inovasi baru untuk meningkatkan kualitas produk dan memperluas pasar. Santri yang bertanggung jawab dalam unit usaha tata boga, misalnya, mulai berkreasi dengan menu makanan baru yang sesuai dengan selera pasar, sehingga dapat meningkatkan penjualan mereka. Begitu pula dengan santri di unit pembuatan buket yang selalu mencari desain terbaru agar produknya lebih menarik dan memiliki daya jual tinggi.

Selain itu, Bapak KH Agus Mushoffa Izzudin selaku pengasuh pondok pesantren menjelaskan tentang minat dan semangat santri yang luar biasa pada wawawancara sebagai berikut:[130] "Banyak santri yang tertarik karena mereka melihat peluang usaha, hal ini menjadi motivasi besar bagi santri untuk terus belajar lebih dalam." Kemudian hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dengan Ibu Nyai Siti Alfiyah selaku pengasuh pondok pesantren pada wawancara disampaikannya sebagai berikut:[131] "Santri memiliki semangat belajar yang tinggi dalam berwirausaha. Mereka antusias untuk mencoba inovasi baru, baik dalam manajemen usaha maupun dalam menawarkan produk yang lebih menarik bagi konsumen."

---

[128] "Observasi, Fasilitas Lahan Pondok Pesantren," Desember 7, 2024. 151.
[129] Wawancara, Maulidina, Lihat Transkip Nomor 05/W/7-12/2024. 130.
[130] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 122.
[131] Wawancara, Siti Alfiyah, Lihat Transkip Nomor 01/W/21-12/2024. 118.

Kreativitas dan inovasi merupakan elemen utama dalam *entrepreneurship*, karena dapat membantu pelaku usaha menghadapi persaingan dan menciptakan peluang baru di pasar. Dalam hal ini, semangat dan kreativitas santri Pondok Pesantren Al Mardliyyah menjadi modal utama bagi keberlangsungan dan pengembangan program *entrepreneurship* di pesantren.

d. Kerja Sama dan Gotong Royong

Budaya gotong royong di kalangan santri menjadi faktor utama dalam menjalankan program ini. Hasil wawancara dengan ketua pengurus pondok putri, Maulidina Muamanah sebagai berikut:[132]

> Santri menunjukkan bahwa santri memiliki kesadaran tinggi untuk saling membantu dalam operasional usaha, baik dalam aspek produksi, pemasaran, hingga pelayanan pelanggan. Santri yang lebih berpengalaman sering membimbing santri junior dalam memahami mekanisme kerja di unit usaha.

Sementara itu, menurut Ria Agus Tofa, penanggung jawab unit usaha santri putra, dalam wawancara disampaikannya sebagai berikut: [133]

> Kerja sama yang erat di antara santri membuat unit usaha dapat beroperasi dengan lebih efisien. Santri yang bertugas di kantin, misalnya, berbagi peran dalam mengelola stok barang, memasak, dan melayani pelanggan, sehingga pekerjaan menjadi lebih ringan dan efektif.

Dengan adanya budaya gotong royong yang kuat, program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah tidak hanya melatih santri dalam keterampilan bisnis, tetapi juga membentuk karakter kepemimpinan, rasa tanggung jawab, dan kemampuan bekerja sama dalam tim, yang merupakan aspek penting dalam dunia kewirausahaan.

PONOROGO

e. Pasar yang Stabil di Lingkungan Pesantren

Salah satu keuntungan menjalankan usaha di pesantren adalah adanya pasar yang stabil, yakni santri dan pengurus pondok itu sendiri. Menurut KH Agus Mushoffa Izzudin, selaku pengasuh pondok pesantren

[132] Wawancara, Maulidina, Lihat Transkip Nomor 05/W/7-12/2024.134.
[133] Wawancara, Ria Agus Tofa, Lihat Transkip Nomor 06/W/21-11/2024. 138.

dalam wawancara disampaikannya sebagai berikut:[134] "Santri di lingkungan pesantren memiliki kebutuhan yang cukup konsisten, seperti kebutuhan makanan, perlengkapan sehari-hari, serta alat ibadah. Hal ini menjadi peluang besar bagi unit usaha pesantren untuk terus berkembang."

Menurut Maulidina Muamanah, Ketua Pengurus Pondok Putri,dalam wawancara disampaikannya sebagai berikut:[135] "Usaha seperti kantin dan Al Mardliyyah Mart menjadi bagian penting dalam memenuhi kebutuhan harian santri."

Dengan adanya toko yang dikelola oleh santri, mereka bisa mendapatkan barang-barang dengan harga lebih terjangkau dibandingkan membeli di luar pesantren. Selain itu, usaha ini memberikan pengalaman nyata bagi santri dalam mengelola bisnis kecil, mulai dari pencatatan stok hingga melayani pelanggan. Dengan adanya pasar yang stabil ini, program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah dapat terus berjalan tanpa mengalami kesulitan besar dalam mencari pelanggan. Konsep bisnis berbasis komunitas yang diterapkan dalam lingkungan pesantren ini sesuai dengan teori bisnis sosial yang menekankan pentingnya membangun loyalitas pasar dalam skala lokal untuk keberlanjutan usaha.

2. Faktor Penghambat Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Karakter Kemandirian Santri

Meskipun program ini memiliki banyak faktor pendukung, terdapat pula beberapa kendala yang menghambat optimalisasi program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah. Menurut Bapak KH. Agus Mushoffa Izzudin, selaku pengasuh pondok pesantren, dalam wawancara disampaikannya sebagai berikut:[136] "Salah satu kendala utama yang dihadapi dalam program ini adalah keterbatasan pengalaman santri dalam mengelola usaha secara profesional. Banyak santri yang belum terbiasa dengan pencatatan keuangan yang rapi dan sistematis, sehingga sering kali terjadi kesalahan dalam pengelolaan keuangan unit usaha."

Selain itu, menurut Maulidina Muamanah, ketua pengurus pondok

[134] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 122.
[135] Wawancara, Maulidina, Lihat Transkip Nomor 05/W/7-12/2024.134.
[136] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 122.

putri, keseimbangan antara kegiatan akademik, ibadah, dan usaha menjadi tantangan yang signifikan. Hal ini disampaikannya pada wawancara sebagai berikut:[137] "Santri harus membagi waktu antara mengikuti kegiatan pesantren yang cukup padat dengan menjalankan usaha mereka." Beberapa santri mengaku kesulitan dalam menentukan prioritas, terutama ketika usaha sedang dalam kondisi ramai. Ria Agus Tofa, penanggung jawab unit usaha santri putra, juga mengungkapkan dalam wawancara sebagai berikut:[138] "Bahwa modal usaha yang terbatas sering kali menjadi hambatan dalam pengembangan unit bisnis santri." Banyak santri yang memiliki ide bisnis inovatif, tetapi keterbatasan modal menyebabkan mereka kesulitan untuk merealisasikan ide tersebut.

Lebih lanjut, hasil wawancara dengan Yuni Aulia Rohmah santri yang bertanggung jawab di unit usaha santri putri, menyampaikan dalam wawancaranya sebagai berikut:[139] "Tren konsumen yang berubah-ubah juga menjadi tantangan besar." Produk yang diminati santri pada satu periode bisa saja tidak lagi laku pada periode berikutnya, sehingga mereka harus terus melakukan inovasi agar produk mereka tetap relevan di pasar pesantren.

Dengan adanya berbagai kendala ini, diperlukan upaya perbaikan secara menyeluruh agar program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah dapat berjalan lebih optimal dan memberikan dampak yang lebih besar dalam membentuk karakter kemandirian santri.

a. Kurangnya Pengalaman dalam Manajemen Bisnis

Beberapa santri masih kesulitan dalam mengelola keuangan usaha dengan baik, termasuk pencatatan transaksi dan penghitungan laba. Berdasarkan wawancara dengan Ria Agus Tofa, penanggung jawab unit usaha santri putra yaitu:[140] "Banyak santri yang belum terbiasa dengan pencatatan keuangan secara sistematis, sehingga sering terjadi kekeliruan dalam laporan keuangan mereka." Hal ini menyebabkan kurangnya transparansi dalam pengelolaan keuangan usaha santri.

[137] Wawancara, Maulidina Muamanah, Lihat Transkip Nomor 05/W/7-12/2024. 134.
[138] Wawancara, Ria Agus Tofa, Lihat Transkip Nomor 06/W/21-11/2024. 138
[139] Wawancara, Yuni Aulia Rohmah, Lihat Transkip Nomor 04/W/7-12/2024. 130.
[140] Wawancara, Ria Agus Tofa, Lihat Transkip Nomor 06/W/21-11/2024. 138.

Selain itu, menurut Maulidina Muamanah, Ketua Pengurus Pondok Putri, pada wawancara disampaikannya sebagai berikut:[141]

> Beberapa santri belum memiliki pemahaman yang cukup mengenai manajemen keuangan dasar, seperti perhitungan harga pokok produksi, penentuan laba, serta pencatatan pemasukan dan pengeluaran. Akibatnya, mereka sering mengalami kesulitan dalam menentukan harga jual yang tepat dan memahami kondisi keuangan usaha mereka sendiri.

Bapak KH. Agus Mushoffa Izzudin selaku pengasuh pesantren menambahkan bahwa kurangnya keterampilan manajemen keuangan ini menjadi tantangan besar dalam program *entrepreneurship*. Oleh karena itu, pesantren telah mengambil langkah dengan mengadakan pelatihan dasar akuntansi sederhana untuk santri, dengan harapan mereka dapat mengelola keuangan usaha dengan lebih baik. Selain itu, evaluasi berkala juga dilakukan untuk memastikan bahwa setiap santri mampu menjalankan pencatatan transaksi dengan lebih disiplin dan akurat.

b. Keterbatasan Waktu

Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi santri dalam menjalankan program *entrepreneurship* adalah bagaimana mereka dapat membagi waktu secara seimbang antara belajar, beribadah, dan menjalankan usaha. Berdasarkan wawancara dengan Bapak KH. Agus Mushoffa Izzudin, selaku pengasuh pondok pesantren, dalam wawancara disampaikannya sebagai berikut:[142]

> Banyak santri mengalami kesulitan dalam mengatur prioritas, terutama ketika usaha sedang mengalami peningkatan permintaan. Hal ini sering menyebabkan mereka harus mengorbankan salah satu aspek, baik itu akademik, ibadah, atau operasional usaha mereka.

Maulidina Muamanah, ketua pengurus pondok putri, juga menyampaikan bahwa beberapa santri mengalami kelelahan akibat beban kerja yang tinggi dalam usaha mereka. Terutama bagi santri yang bertanggung jawab atas unit usaha dengan tingkat permintaan tinggi seperti kantin dan Al Mardliyyah Mart, mereka harus bekerja lebih ekstra untuk

[141] Wawancara, Maulidina Muamanah, Lihat Transkip Nomor 05/W/7-12/2024. 134.
[142] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024.122.

memastikan kelangsungan operasional usaha, sering kali di luar jam belajar mereka. Hal ini mengakibatkan mereka harus beradaptasi dengan sistem manajemen waktu yang lebih ketat agar tidak mengorbankan kewajiban akademik dan ibadah mereka.

Ria Agus Tofa, penanggung jawab unit usaha santri putra, disampaikannya dalam deskripsi wawancara sebagai berikut:[143] "Bahwa santri yang mengelola unit usaha pertanian dan peternakan menghadapi tantangan berbeda. Mereka harus tetap menjaga konsistensi dalam merawat tanaman dan ternak, yang membutuhkan perhatian khusus setiap harinya. Jika mereka tidak dapat mengelola waktu dengan baik, hal ini dapat berdampak pada hasil panen atau kesehatan ternak yang mereka kelola." Oleh karena itu, pesantren telah mencoba menerapkan sistem rotasi kerja dan pembagian tugas yang lebih fleksibel agar santri tetap bisa menjalankan usaha mereka tanpa mengganggu kegiatan akademik dan ibadah mereka.

Selain itu, Bastomi selaku ketua pengurus santri putra saat diwawancarai menyebutkan sebagai berikut:[144] "Bahwa mereka merasa terbantu dengan adanya pendampingan dari pengasuh dan mentor yang membantu mereka dalam manajemen waktu."

Pesantren juga mulai menerapkan jadwal shift dalam beberapa unit usaha untuk menghindari kelelahan dan memastikan santri tetap bisa fokus pada pendidikan mereka. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan santri dapat lebih mudah menyeimbangkan tanggung jawab mereka dalam menjalankan usaha sekaligus tetap menjaga kewajiban akademik dan spiritual mereka.

c. Modal Usaha yang Terbatas

Beberapa ide bisnis santri tidak dapat langsung direalisasikan karena keterbatasan modal. Wawancara dengan Ria Agus Tofa, penanggung jawab unit usaha santri putra, menunjukkan dalam penyampainnya pada wawancara bahwa:[145] "Santri sering kali kesulitan dalam mengembangkan bisnis karena kurangnya dana awal untuk ekspansi

[143] Wawancara, Ria Agus Tofa, Lihat Transkip Nomor 06/W/21-11/2024. 138.
[144] Wawancara, Bastomi, Lihat Transkip Nomor 07/W/21-11/2024. 141.
[145] Wawancara, Ria Agus Tofa, Lihat Transkip Nomor 06/W/21-11/2024.138.

usaha." Banyak santri yang memiliki konsep usaha inovatif, seperti produksi makanan ringan dalam kemasan atau usaha *merchandise* khas pesantren, tetapi terhambat oleh keterbatasan modal untuk membeli bahan baku dalam jumlah besar.[146]

Maulidina Muamanah, ketua pengurus pondok putri, menambahkan dalam wawancara:[147]

> Bahwa keterbatasan modal juga berdampak pada keberlanjutan usaha yang telah berjalan. Beberapa unit usaha, seperti pembuatan buket dan tata boga, mengalami kesulitan dalam memperluas produksi karena modal yang dimiliki hanya cukup untuk operasional harian.

Mereka belum bisa mengalokasikan dana untuk pengembangan usaha dalam skala yang lebih besar, seperti membeli alat produksi yang lebih canggih atau memperluas jaringan pemasaran.

Bapak KH. Agus Mushoffa Izzudin, pengasuh pesantren, mengakui bahwa keterbatasan modal merupakan tantangan umum dalam pengembangan usaha santri. Oleh karena itu, pesantren mulai merancang sistem dana bergulir untuk membantu santri mendapatkan tambahan modal usaha. Program ini dirancang agar santri dapat mengakses pinjaman modal dengan sistem tanggung renteng, di mana mereka bertanggung jawab untuk mengembalikan dana setelah usaha mereka mulai menghasilkan keuntungan.

Oleh karena itu, solusi seperti dana bergulir atau kemitraan dengan investor menjadi langkah yang dapat membantu mengatasi kendala modal bagi santri yang ingin mengembangkan usaha mereka.

d. Perubahan Tren Konsumen dan Persaingan Pasar

Produk atau makanan yang populer di kantin tahun lalu belum tentu diminati di tahun ini. Hasil wawancara dengan Maulidina Muamanah, Ketua Pengurus Pondok Putri, mengungkapkan bahwa santri yang mengelola unit usaha kantin harus terus mengikuti tren kuliner yang diminati santri agar penjualan tetap stabil. Mereka sering melakukan survei

---

[146] Observasi, Faktor Penghambat Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Kemandirian Santri, Desember 15,2024. 151.

[147] Wawancara, Maulidina Muamanah, Lihat Transkip Nomor 05/W/7-12/2024. 134.

kecil terhadap pelanggan untuk mengetahui makanan atau minuman apa yang sedang banyak diminati.

Bapak KH. Agus Mushoffa Izzudin, pengasuh pesantren, dalam wawancaranya sebagai berikut:[148] "Kami menyampaikan bahwa perubahan tren ini adalah tantangan sekaligus peluang bagi santri untuk belajar lebih adaptif dalam berbisnis. Oleh karena itu, pesantren kedepannya bisa mengadakan sesi pelatihan tentang riset pasar dan strategi inovasi agar santri bisa lebih siap dalam menghadapi perubahan tren dan kebutuhan pelanggan di lingkungan pesantren."

e. Kurangnya Pemahaman tentang Strategi Pemasaran Modern

Santri masih banyak mengandalkan pemasaran konvensional, seperti dari mulut ke mulut, yang dinilai kurang efektif dalam memperluas jangkauan pasar. Berdasarkan wawancara dengan Maulidina Muamanah, Ketua Pengurus Pondok Putri sebagai berikut:[149]

> Banyak santri belum memahami teknik pemasaran digital seperti penggunaan media sosial, *marketplace*, dan strategi branding yang lebih modern. Akibatnya, usaha yang mereka jalankan cenderung hanya menjangkau lingkungan pesantren tanpa mampu menembus pasar yang lebih luas.

Bapak KH. Agus Mushoffa Izzudin, pengasuh pesantren, dalam wawancara disampaikannya sebagai berikut:[150] "Kami menyadari bahwa kurangnya pemahaman santri tentang pemasaran digital menjadi salah satu kendala dalam pengembangan program *entrepreneurship*." Oleh karena itu, pesantren telah berupaya memberikan pelatihan dasar tentang *digital marketing* agar santri bisa lebih kompetitif dalam dunia bisnis modern. Beberapa langkah yang mulai diterapkan termasuk pembuatan akun media sosial khusus untuk unit usaha santri serta pelatihan dalam fotografi produk dan *copywriting* untuk meningkatkan daya tarik pemasaran online.

Dengan meningkatnya pemahaman santri dalam pemasaran digital, diharapkan usaha mereka tidak hanya bertahan dalam lingkungan pesantren tetapi juga dapat bersaing di pasar yang lebih luas. Hal ini sejalan dengan

---

[148] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 122.
[149] Wawancara, Maulidina Muamanah, Lihat Transkip Nomor 05/W/7-12/2024. 134.
[150] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 122.

konsep pemasaran modern yang menekankan pentingnya adaptasi terhadap perkembangan teknologi agar bisnis tetap relevan dan berkelanjutan.

3. Upaya Mengatasi Hambatan Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Karakter Kemandirian Santri

Agar program *entrepreneurship* ini berjalan lebih efektif, beberapa langkah perbaikan telah dan akan dilakukan oleh pesantren:[151]

a. Peningkatan Pelatihan Manajemen Keuangan

Pesantren telah berupaya memberikan pelatihan tambahan dalam pencatatan keuangan dan pengelolaan modal usaha agar santri lebih siap dalam mengelola keuangan bisnis mereka.

b. Pengaturan Jadwal yang Lebih Seimbang

Diterapkannya sistem jadwal fleksibel yang memungkinkan santri tetap fokus pada pendidikan mereka tanpa mengorbankan tanggung jawab dalam unit usaha.

c. Penyediaan Akses Modal Lebih Luas

Pesantren berencana mengembangkan sistem dana bergulir yang dapat membantu santri memperoleh modal awal untuk mengembangkan bisnis mereka.

d. Pelatihan Pemasaran Digital

Santri akan diberikan pelatihan dalam pemasaran digital untuk meningkatkan jangkauan pemasaran produk, termasuk melalui media sosial dan *marketplace.*

e. Diversifikasi Produk dan Inovasi Bisnis

Untuk menghadapi perubahan tren pasar, santri didorong untuk lebih inovatif dalam menciptakan produk baru yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

B. Analisis Data

Program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah bertujuan untuk membentuk karakter kemandirian santri melalui keterampilan usaha. Berdasarkan hasil wawancara dan data observasi serta dokumentasi program ini

[151] Observasi, Upaya Mengatasi Faktor Penghambat Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Kemandirian Santri, Desember 15,2024. 151.

mendapat dukungan dari berbagai pihak, menghadapi tantangan dalam pelaksanaannya, serta memiliki strategi pengembangan yang diterapkan untuk meningkatkan efektivitasnya.

Perencanaan program dilakukan dengan mempertimbangkan unit usaha yang sesuai dengan kebutuhan santri, penyediaan mentor, dan fasilitas pendukung. Hal ini sejalan dengan konsep perencanaan strategis yang menekankan pentingnya identifikasi kebutuhan dan sumber daya sebelum program dijalankan. Sedangkan dalam fungsi manajemen program perencanaan yaitu penentuan kegiatan yang akan dilakukan di waktu yang akan datang. Kegiatan tersebut dilakukan untuk menentukan tindakan agar mencapai hasil yang diinginkan. Perencanaan bisa diumpamakan sebagai jembatan penghubung antara keadaan sekarang dengan keadaan yang diharapkan terjadi pada masa yang akan datang.[152] Dalam pelaksanaannya, pemimpin yang efektif yaitu cenderung mempunyai hubungan dengan bawahan yang sifatnya mendukung *suportif* serta dapat meningkatkan rasa percaya diri anggota kelompoknya untuk dapat membuat keputusan.[153] Dalam Hal ini menjadi faktor pendukung program *entrepreneurship* bahwa santri mendapatkan bimbingan langsung dari pengasuh dan mentor agar usaha berjalan sesuai nilai pesantren. Kemudian dalam evaluasi dilakukan secara berkala bersama pengasuh, serta pengurus pengelola unit usaha pesantren untuk menilai kinerja santri dan mencari solusi atas kendala yang dihadapi.

Program *entrepreneurship* ini mengalami tantangan seperti keterbatasan pengalaman santri dalam mengelola usaha, kurangnya pemahaman tentang strategi pemasaran, serta kesulitan dalam membagi waktu antara akademik dan kewirausahaan. Setiap individu dapat mencapai kemandirian melalui pengalaman langsung dan tantangan yang membangun keterampilan hidup mereka.[154] Untuk mengatasi hal tersebut, pesantren menerapkan sistem rotasi dalam unit usaha, memberikan pelatihan tambahan dalam pencatatan keuangan, serta

[152] Husaini dan Happy Fitria, "Manajemen Kepemimpinan pada Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (JMKSP) 4, no. 1 (2019), 49.

[153] Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Alfabeta, 2021), 52.

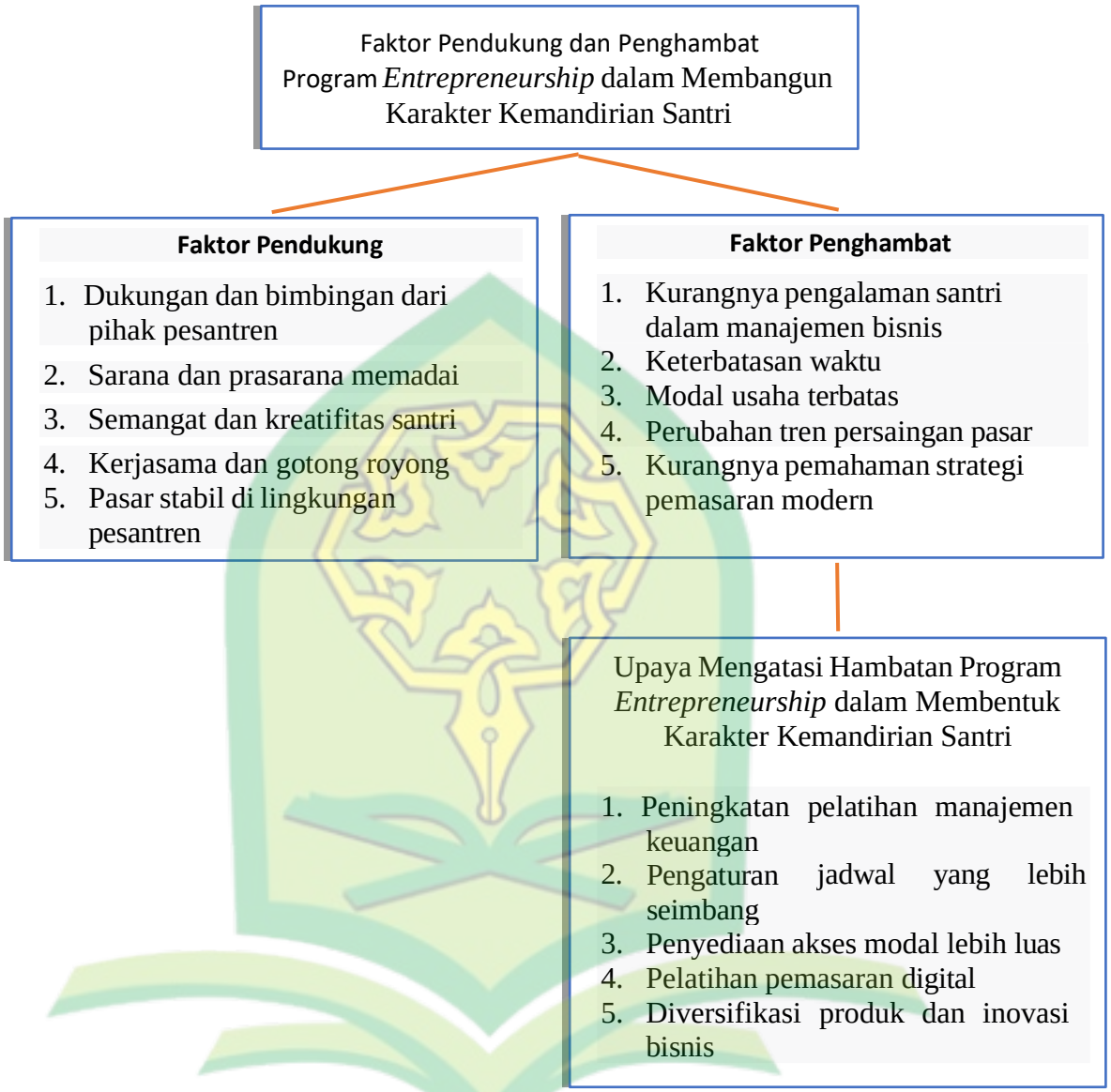
[154] Desmita, *Psikologi Perkembangan Peserta Didik* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2020), 186.

mengembangkan sistem dana bergulir guna membantu santri memperoleh modal usaha.

Dalam menghadapi era digital, pesantren mulai memberikan pelatihan pemasaran digital agar santri dapat bersaing di dunia bisnis modern. Mereka diajarkan branding produk, fotografi pemasaran, serta pemanfaatan media sosial dan *e-commerce* dalam menjual produk mereka. Langkah ini bertujuan untuk membekali santri dengan keterampilan digital yang dapat mereka manfaatkan setelah lulus dari pesantren. Dengan demikian program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah menunjukkan bahwa melalui pendekatan berbasis praktik, evaluasi yang berkelanjutan, serta integrasi strategi digital, santri dapat lebih siap menghadapi dunia usaha dan mengembangkan kemandirian ekonomi mereka.

Gambar 5.3 menampilkan hasil temuan penelitian terkait faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun. Bagan ini memperlihatkan berbagai aspek yang berkontribusi terhadap keberhasilan program, serta tantangan yang dihadapi.

PONOROGO



Gambar 5.3 Temuan Penelitian Tentang Faktor Pendukung dan Penghambat Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Karakter Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun

C. Sinkronisasi dan Transformatif

Program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah merupakan upaya sistematis dalam membentuk kemandirian santri melalui pembelajaran berbasis praktik. Program ini tidak hanya berfokus pada aspek ekonomi tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dalam setiap tahapan usahanya. Sinkronisasi dalam program ini terlihat dari keterpaduan antara faktor pendukung, seperti dukungan penuh dari pengasuh dan pengurus pesantren, ketersediaan

fasilitas, serta budaya gotong royong santri yang memungkinkan keberlanjutan program secara berkelanjutan.

Dalam penerapannya, dukungan pesantren dalam menyediakan fasilitas dan pendampingan bagi santri menjadi faktor utama yang memastikan program dapat berjalan dengan baik. Selain itu, budaya kerja sama yang diterapkan dalam program ini memberikan kesempatan bagi santri untuk belajar bertanggung jawab, disiplin, dan mandiri dalam menjalankan usaha mereka. Keterpaduan antara aspek akademik, praktik usaha, serta nilai-nilai pesantren menjadi dasar dalam membentuk karakter santri yang lebih siap menghadapi dunia kerja dan bisnis.

Namun, meskipun memiliki banyak faktor pendukung, terdapat beberapa kendala yang menghambat optimalisasi program ini. Santri masih menghadapi tantangan dalam mengelola usaha secara profesional, termasuk dalam hal pencatatan keuangan, strategi pemasaran, serta pembagian waktu antara kegiatan akademik dan usaha. Selain itu, keterbatasan modal usaha juga menjadi hambatan yang sering kali membatasi pengembangan ide bisnis santri.

Untuk menjawab tantangan tersebut, pesantren telah melakukan berbagai upaya transformasi guna meningkatkan efektivitas program *entrepreneurship*. Langkah-langkah inovatif mulai diterapkan, seperti sistem rotasi dalam unit usaha agar santri memiliki pengalaman di berbagai bidang bisnis, pelatihan tambahan dalam manajemen usaha, serta penerapan sistem dana bergulir untuk membantu santri memperoleh modal usaha. Evaluasi program juga dilakukan secara berkala untuk memastikan setiap santri mendapatkan pengalaman yang maksimal dalam berwirausaha.

Selain itu, dalam menghadapi era digital, pesantren mulai menerapkan strategi pemasaran modern. Santri diberikan pelatihan tentang branding produk, fotografi pemasaran, serta penggunaan media sosial dan *e-commerce* untuk menjual produk mereka. Langkah ini diambil untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan daya saing usaha santri. Melalui uraian di atas antara faktor pendukung dan penghambat, program *entrepreneurship* ini tidak hanya memberikan pengalaman bisnis praktis tetapi juga membentuk pola pikir santri agar lebih inovatif dan adaptif terhadap perkembangan zaman. Dengan demikian, program ini terus berkembang sebagai model pendidikan kewirausahaan berbasis

pesantren yang mampu mencetak generasi santri yang mandiri dan memiliki daya saing dalam dunia usaha.

IAIN
PONOROGO

BAB VI
DAMPAK PROGRAM ENTREPRENEURSHIP DALAM MEMBENTUK KARAKTER KEMANDIRIAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN AL MARDLIYYAH KOTA MADIUN

A. Pemaparan Data

Kemandirian merupakan karakter penting yang harus dimiliki oleh setiap individu agar dapat bertahan dan berkembang dalam kehidupan bermasyarakat. Di lingkungan pesantren, kemandirian santri menjadi aspek yang sangat ditekankan karena mereka dididik untuk tidak hanya memahami ilmu agama, tetapi juga memiliki keterampilan praktis yang dapat menunjang kehidupan mereka di masa depan.

Menurut Bapak KH Agus Mushoffa Izzudin, pengasuh Pondok Pesantren Al Mardliyyah, beliau menyampaikannya pada wawancara sebagai berikut:[155] "Kemandirian bukan hanya tentang bagaimana santri dapat hidup secara mandiri setelah mereka lulus, tetapi juga bagaimana mereka dapat menghadapi tantangan ekonomi dan sosial dengan keterampilan yang mereka miliki." Kemudian hal ini diperkuat dengan Ibu Nyai Siti Alfiyah pada wawancara sebagai berikut:[156]

> Ada banyak perubahan yang terlihat. Santri yang sebelumnya pasif kini lebih aktif dalam mencari solusi usaha, mereka mulai berani mengambil keputusan, serta memilki kesadaran akan pentingnya pengelolaan modal dan keuntungan. Selain itu, banyak santri yang sudah memiliki pikiran untuk melanjutkan usaha setelah lulus dari pesantren.

Hal ini sejalan dengan program *entrepreneurship* yang telah diterapkan dalam berbagai unit usaha pesantren, yang bertujuan untuk memberikan pengalaman nyata dalam dunia bisnis serta melatih tanggung jawab dan kedisiplinan santri. Sementara itu, Maulidina Muamanah, ketua pengurus pondok putri, menambahkan dalam wawancara bahwa:[157]

> Program ini juga berfungsi untuk mengajarkan santri tentang nilai kerja keras, ketekunan, dan inovasi. Dalam praktiknya, santri yang terlibat dalam unit usaha seperti kantin, Al Mardliyyah Mart, dan usaha pembuatan buket tidak hanya belajar bagaimana menghasilkan produk

[155] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 123.
[156] Wawancara, Siti Alfiyah, Lihat Transkip Nomor 01/W/21-12/2024. 119.
[157] Wawancara, Maulidina Muamanah, Lihat Transkip Nomor 05/W/7-12/2024. 135.

> atau jasa yang berkualitas, tetapi juga bagaimana mereka mengelola keuangan, mengatur strategi pemasaran, serta bekerja dalam tim untuk mencapai keberhasilan bersama.

Dalam investasi dalam pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan produktivitas individu serta mempersiapkan mereka menghadapi tantangan di dunia kerja. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Bapak Agus Bintoro dalam wawancara: [158] "Konsep pembelajaran berbasis pengalaman bahwa seseorang akan lebih memahami suatu konsep jika ia terlibat langsung dalam praktiknya." Oleh karena itu, program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah dirancang agar santri mendapatkan pengalaman langsung dalam mengelola usaha, sehingga keterampilan dan mental mereka dalam berwirausaha dapat berkembang secara optimal.

Program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah memberikan berbagai dampak positif dalam membentuk karakter kemandirian santri, baik dari segi mental, keterampilan, maupun sikap dalam menghadapi tantangan hidup. Dalam hal ini, santri yang aktif dalam program ini mengalami peningkatan signifikan dalam pola pikir kewirausahaan mereka. Mereka mulai memahami pentingnya kemandirian ekonomi sebagai bekal hidup setelah keluar dari pesantren. Selain itu, santri yang terlibat dalam unit usaha mengalami perkembangan dalam hal tanggung jawab dan disiplin kerja, yang merupakan aspek penting dalam dunia bisnis. Santri yang mengelola usaha seperti kantin dan toko pesantren kini lebih percaya diri dalam berinteraksi dengan pelanggan dan melakukan negosiasi bisnis. Hal ini menunjukkan bahwa program *entrepreneurship* tidak hanya membentuk keterampilan bisnis, tetapi juga meningkatkan kemampuan komunikasi dan kepercayaan diri santri.[159]

Gambar di bawah ini menunjukkan kegiatan di *Stand Produk Unggulan* milik Koperasi Pondok Pesantren Al Mardliyyah, yang berlokasi di Demangan, Kota Madiun. Stand ini merupakan salah satu bentuk nyata dari implementasi program *entrepreneurship* santri, di mana hasil-hasil produksi seperti buah melon,

---

[158] Wawancara, Agus Bintoro, Lihat Transkip Nomor 03/W/18-12/2024. 126

[159] Observasi, Dampak Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Kemandirian Santri, Desember 7, 2024. 151.

olahan pangan, dan produk pertanian ditampilkan dan dipasarkan secara langsung.[160]

Gambar 6.1 Stand Produk Unggulan Pondok Pesantren

Dari hasil observasi stand produk unggulan Pondok Pesantren Al Mardliyyah yang dikelola langsung oleh santri atas bimbingan pengasuh kini menjadi bukti nyata bagaimana santri berdaya dalam mengelola usaha secara mandiri. Dari hasil kerja keras dan bimbingan dalam program *entrepreneurship*, para santri kini mampu memproduksi dan memasarkan berbagai hasil pertanian serta olahan pangan berkualitas. Melalui pengalaman langsung ini, mereka tidak hanya belajar keterampilan bisnis, tetapi juga membangun mental kemandirian dan jiwa kewirausahaan yang kuat. Inilah langkah nyata pesantren dalam mencetak generasi mandiri yang siap bersaing di dunia usaha.[161]

Selain aspek keterampilan, program ini juga berdampak pada penguatan karakter santri dalam menghadapi tantangan. Menurut Yuni Aulia Rohmah, santri yang bertanggung jawab di unit usaha dalam wawancara:[162]

> Dalam pembuatan buket dan tata boga, kami belajar bagaimana menghadapi kendala seperti keterbatasan bahan baku atau perubahan tren pasar, serta mencari solusi inovatif agar usaha mereka tetap berjalan. Ini membuktikan bahwa program *entrepreneurship* tidak hanya membentuk keterampilan teknis, tetapi juga melatih ketangguhan mental santri dalam menghadapi berbagai tantangan bisnis.

Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai pihak terkait, dampak tersebut dapat dikategorikan ke dalam beberapa aspek utama:

---

[160] Dokumentasi, Stand Produk Unggulan Santri," Desember 31, 2024. 155.
[161] "Observasi, Stand Produk Unggulan Santri," Desember 31, 2024. 143.
[162] Wawancara, Yuni Aulia Rohmah, Lihat Transkip Nomor 04/W/7-12/2024. 130.

a. Meningkatkan Keterampilan Manajemen dan Keuangan

Santri yang terlibat dalam program ini belajar langsung bagaimana mengelola unit usaha secara mandiri, mulai dari perencanaan, pencatatan keuangan, hingga strategi pemasaran. Menurut Bapak KH. Agus Mushoffa Izzudin, pengasuh pondok, dalam penyampainnya pada wawancara:[163]

> Santri yang menjalankan usaha di bidang pertanian, peternakan, dan perikanan mulai memahami bagaimana mengelola siklus produksi, menghitung keuntungan, serta membuat strategi penjualan agar bisnis mereka tetap berjalan. Mereka belajar secara langsung bagaimana mengatur stok bahan baku, memprediksi kebutuhan pasar, serta menyeimbangkan antara pengeluaran dan pendapatan agar usaha mereka tetap bertahan.

Sementara itu, menurut Ria Agus Tofa, penanggung jawab unit usaha santri putra, dalam wawancara menyampaikan sebagai berikut:[164]

> Banyak santri yang awalnya belum terbiasa dengan pencatatan keuangan kini lebih disiplin dalam mencatat setiap transaksi. Setiap unit usaha di pesantren diwajibkan untuk membuat laporan keuangan sederhana yang mencatat pemasukan dan pengeluaran harian. Dengan sistem ini, santri lebih terlatih dalam mengontrol arus kas dan memahami konsep dasar akuntansi bisnis, yang merupakan keterampilan penting dalam dunia usaha.

Selain itu, Maulidina Muamanah, ketua pengurus pondok putri, menambahkan dalam wawancara bahwa:[165]

> Santri juga mulai memahami pentingnya efisiensi dalam manajemen usaha. Dalam unit usaha seperti kantin dan Al Mardliyyah Mart, santri belajar bagaimana mengelola stok barang agar tidak terjadi kelebihan atau kekurangan persediaan yang bisa berdampak pada kerugian. Mereka juga diajarkan strategi negosiasi dengan pemasok untuk mendapatkan harga terbaik tanpa mengorbankan kualitas produk yang dijual.

Santri yang terlibat dalam usaha pembuatan buket dan tata boga juga mendapatkan pengalaman dalam mengelola keuangan dalam skala lebih kecil. Menurut Yuni Aulia Rohmah, penanggung jawab unit usaha santri putri, dalam wawancara:[166] "Mereka harus menghitung modal bahan baku,

[163] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 03/W/18-12/2024. 123.
[164] Wawancara, Ria Agus Tofa, Lihat Transkip Nomor 06/W/21-11/2024. 138.
[165] Wawancara, Maulidina Muamanah, Lihat Transkip Nomor 05/W/7-12/2024. 135.
[166] Wawancara, Yuni Aulia Rohmah, Lihat Transkip Nomor 04/W/7-12/2024. 130.

menentukan harga jual yang kompetitif, serta membuat strategi promosi agar produk mereka lebih menarik di pasar pesantren."

Hal ini tidak hanya meningkatkan pemahaman mereka dalam bisnis, tetapi juga menanamkan kebiasaan untuk berpikir secara strategis. Dengan pembelajaran berbasis praktik ini, santri memiliki keterampilan yang dapat mereka gunakan dalam kehidupan setelah lulus dari pesantren, baik untuk mendirikan usaha sendiri maupun dalam dunia kerja profesional.

b. Menumbuhkan Mental Tangguh dan Jiwa Kepemimpinan

Entrepreneurship bukan hanya sekadar belajar bisnis, tetapi juga melatih mental santri agar lebih kuat dalam menghadapi tantangan dan beradaptasi dengan perubahan. Dalam wawancara, Ibu Nyai Siti Alfiyah selaku pengasuh pondok menyatakan bahwa sebagai berikut:[167] "Santri yang mengikuti program ini memiliki perubahan signifikan dalam hal keberanian dan inisiatif. Mereka lebih berani dalam mengambil keputusan, menyampaikan ide, serta memecahkan masalah yang muncul dalam bisnis mereka." Menurut Maulidina Muamanah, ketua pengurus pondok putri, dalam wawancara:[168] "Santri yang bertanggung jawab dalam unit usaha sering kali dihadapkan dengan berbagai tantangan, seperti stok barang yang menipis, fluktuasi harga bahan baku, atau kesulitan dalam menjangkau pasar yang lebih luas."

Kondisi ini memaksa mereka untuk berpikir cepat dan mencari solusi yang efektif agar bisnis tetap berjalan. Proses ini secara tidak langsung membentuk pola pikir kepemimpinan yang tangguh dan adaptif.

Di unit usaha pertanian dan peternakan, menurut Bapak KH. Agus Mushoffa Izzudin, selaku pengasuh pondok pesantren menyampaikan dalam wawancara sebagai berikut:[169]

> Santri bertanggung jawab dalam memastikan proses produksi berjalan dengan lancar. Mereka harus memahami siklus produksi, mengelola tenaga kerja santri lainnya, dan memastikan hasil panen atau ternak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Tanggung jawab besar ini menanamkan mental kepemimpinan yang kuat dalam diri mereka,

[167] Wawancara, Siti Alfiyah, Lihat Transkip Nomor 01/W/21-12/2024. 119.
[168] Wawancara, Maulidina Muamanah, Lihat Transkip Nomor 05/W/7-12/2024. 135.
[169] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 01/W/21-12/2024. 123.

> karena mereka harus mengambil keputusan yang berdampak langsung pada hasil usaha.

Dalam karakter kewirausaha mencakup beberapa hal yaitu percaya diri, berorientasi pada hasil, dan berani mengambil risiko. Santri yang terlibat dalam usaha di pesantren menunjukkan perkembangan dalam aspek ini, karena mereka harus membuat keputusan secara mandiri dalam mengelola bisnis mereka. Hal ini menunjukkan bahwa program *entrepreneurship* di pesantren tidak hanya memberikan manfaat ekonomi, tetapi juga membentuk jiwa kepemimpinan yang akan bermanfaat bagi santri dalam kehidupan mereka di masa depan. Senada dengan itu, Maulidina Muamanah, ketua pengurus pondok putri, menjelaskan bahwa:[170] "Santri yang bertanggung jawab dalam unit usaha sering kali harus mengambil keputusan cepat, misalnya saat terjadi kekurangan stok barang atau perubahan harga bahan baku." Pengalaman ini melatih mereka menjadi pemimpin yang tidak hanya berpikir strategis tetapi juga mampu beradaptasi dengan keadaan.

c. Meningkatkan Kreativitas dan Kemampuan Berinovasi

Kreativitas merupakan salah satu elemen utama dalam *entrepreneurship*. Santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah tidak hanya menjalankan usaha yang sudah ada, tetapi juga didorong untuk menciptakan inovasi baru yang lebih menarik dan memiliki nilai jual tinggi. Yuni Aulia Rohmah, penanggung jawab unit usaha santri putri, mengungkapkan dalam wawancara bahwa:[171]

> Santri yang mengelola unit usaha pembuatan buket dan tata boga selalu mencari cara untuk meningkatkan daya tarik produk mereka. Mereka sering melakukan eksperimen dengan desain dan kombinasi warna untuk buket serta mencoba resep baru agar makanan yang dijual lebih bervariasi dan sesuai dengan selera pelanggan.

Selain itu, menurut Maulidina Muamanah, ketua pengurus pondok putri, dalam wawancara menyebutkan:[172] "Santri di unit usaha tata boga juga mulai menerapkan teknik dekorasi makanan modern dan strategi pemasaran berbasis media sosial untuk menarik lebih banyak pelanggan. Mereka memanfaatkan *platform digital* untuk mempromosikan produk mereka,

---

[170] Wawancara, Maulidina Muamanah, Lihat Transkip Nomor 05/W/7-12/2024. 135.
[171] Wawancara, Yuni Aulia Rohmah, Lihat Transkip Nomor 04/W/7-12/2024. 130.
[172] Wawancara, Maulidina Muamanah, Lihat Transkip Nomor 05/W/7-12/2024. 135.

membuat konten menarik, serta memberikan promo kepada santri lain agar produk mereka lebih dikenal."

Sementara itu, Ria Agus Tofa, penanggung jawab unit usaha santri putra, menyatakan pada wawancara bahwa:[173] "Santri di bidang pertanian dan peternakan juga dituntut untuk berpikir kreatif dalam menghadapi kendala yang ada. Misalnya, mereka harus mencari solusi alternatif dalam penggunaan pupuk organik atau metode pemeliharaan ternak yang lebih efisien agar hasil produksi tetap optimal meskipun dengan sumber daya terbatas." Dalam seorang wirausahawan harus memiliki kreativitas tinggi agar mampu bersaing dalam dunia bisnis.

Kreativitas ini tidak hanya diperlukan dalam produk yang dijual, tetapi juga dalam strategi pemasaran dan pengelolaan usaha. Dengan demikian, program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah tidak hanya membentuk santri yang mampu menjalankan usaha, tetapi juga mengembangkan pola pikir inovatif agar mereka dapat beradaptasi dengan perubahan pasar di masa depan. Begitu juga dengan santri yang mengelola Al Mardliyyah Mart, menurut Yuni Aulia Rohmah dalam wawancara:[174] "Mereka mencoba menerapkan strategi pemasaran digital melalui media sosial untuk menarik lebih banyak pelanggan."

d. Melatih Disiplin dan Tanggung Jawab

Entrepreneurship tidak hanya mengajarkan santri cara berbisnis, tetapi juga membentuk karakter disiplin dan bertanggung jawab. Bapak KH Agus Mushoffa Izzudin menekankan bahwa:[175]

> Santri yang mengelola unit pertanian dan peternakan harus disiplin dalam menjaga siklus panen dan pemeliharaan ternak. Jika mereka lalai, maka hasil usaha mereka bisa terganggu, dan ini akan berdampak pada pemasukan pesantren. Selain itu, mereka harus memastikan pakan ternak selalu tersedia, kandang tetap bersih, serta kondisi kesehatan ternak selalu dalam pengawasan agar tidak mengalami kerugian akibat kelalaian.

Menurut Maulidina Muamanah, ketua pengurus pondok putri, pada wawancara menyampaikan bahwa:[176] "Disiplin dalam usaha tidak hanya

[173] Wawancara, Ria Agus Tofa, Lihat Transkip Nomor 06/W/21-11/2024. 138.
[174] Wawancara, Yuni Aulia Rohmah, Lihat Transkip Nomor 04/W/7-12/2024. 130.
[175] Wawancara, Agus Mushoffa Izzudin, Lihat Transkip Nomor 02/W/21-12/2024. 124.

mencakup aspek teknis tetapi juga keteraturan dalam sistem administrasi. Di unit usaha seperti kantin dan Al Mardliyyah Mart, santri bertanggung jawab dalam mencatat setiap transaksi, mengecek stok barang, serta memastikan harga jual tetap stabil sesuai dengan biaya operasional." Dengan adanya sistem pencatatan keuangan yang rapi, santri belajar memahami pentingnya transparansi dan keteraturan dalam menjalankan bisnis.

Sementara itu, Ria Agus Tofa, penanggung jawab unit usaha santri putra, mengungkapkan pada wawancara bahwa:[177] "Banyak santri yang awalnya kurang memiliki rasa tanggung jawab, tetapi setelah menjalankan unit usaha mereka mulai memahami bahwa keberhasilan bisnis bergantung pada kedisiplinan dan komitmen mereka. Dalam unit usaha pembuatan buket dan tata boga, misalnya, santri harus memastikan pesanan pelanggan dikerjakan tepat waktu dan dalam kondisi terbaik. Mereka juga harus menjaga kepercayaan pelanggan dengan memastikan kualitas produk tetap terjaga."

Menurut Bapak Agus Bintoro, guru prakarya dan kewirausahaan, disampaikannya pada wawancara:[178]

> Santri yang menjalankan usaha juga belajar bertanggung jawab terhadap barang dagangan dan keuangan mereka. Mereka harus mencatat setiap transaksi dengan baik dan memastikan bahwa tidak ada kekurangan stok. Sikap disiplin dan tanggung jawab ini sangat penting dalam dunia usaha, karena menentukan keberlangsungan bisnis di masa depan.

Setiap kemandirian seseorang ditandai dengan kemampuannya dalam mengambil keputusan, bertanggung jawab terhadap pilihannya, serta mampu menghadapi tantangan tanpa bergantung pada orang lain. Program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah telah memberikan pengalaman nyata bagi santri dalam mengembangkan sikap-sikap tersebut, terutama dalam mengelola bisnis secara profesional dan mandiri.

B. Analisis Data

Berdasarkan data yang diperoleh terdapat beberapa indikator kemandirian yang muncul sebagai dampak dari program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren

---

[176] Wawancara, Maulidina Muamanah, Lihat Transkip Nomor 05/W/7-12/2024. 135.
[177] Wawancara, Ria Agus Tofa, Lihat Transkip Nomor 06/W/21-11/2024. 124.
[178] Wawancara, Agus Bintoro, Lihat Transkip Nomor 03/W/18-12/2024. 126.

Al Mardliyyah. Indikator pertama adalah kemandirian ekonomi, di mana santri mulai mampu mengelola keuangan sendiri, mengatur pemasukan dan pengeluaran usaha, serta memahami konsep keuntungan dan investasi. Hal ini menunjukkan bahwa santri tidak hanya belajar teori kewirausahaan, tetapi juga menerapkannya dalam kegiatan usaha mereka.

Indikator kedua adalah kemandirian dalam pengambilan keputusan. Santri yang terlibat dalam unit usaha diberikan tanggung jawab untuk menentukan strategi bisnis, memilih produk yang akan dijual, dan mencari solusi atas permasalahan usaha. Dengan demikian, mereka terbiasa untuk berpikir kritis dan mengambil keputusan secara mandiri tanpa terlalu bergantung pada bimbingan pengasuh.

Selanjutnya, indikator ketiga yang terlihat adalah kemandirian dalam manajemen usaha. Santri dilatih untuk mengatur stok barang, melakukan pencatatan transaksi, serta menangani aspek operasional usaha lainnya. Proses ini menuntut santri untuk bekerja secara sistematis dan disiplin, yang merupakan keterampilan penting dalam dunia bisnis.

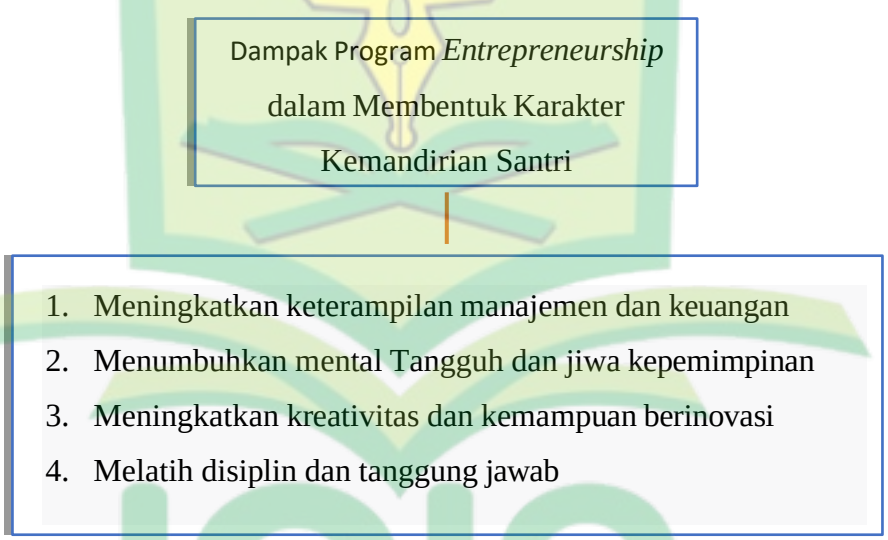
Indikator lain yang muncul adalah kemandirian sosial, di mana santri menjadi lebih percaya diri dalam berinteraksi dengan pelanggan dan pemasok. Mereka belajar cara berkomunikasi yang efektif, melakukan negosiasi harga, serta membangun jaringan bisnis yang lebih luas. Kemampuan ini memperkuat keterampilan interpersonal santri dan membantu mereka dalam mengembangkan relasi di dunia usaha.

Indikator terakhir yang diamati adalah kemandirian dalam inovasi dan kreativitas. Santri tidak hanya menjalankan usaha yang sudah ada, tetapi juga berusaha menciptakan produk baru, memperbaiki strategi pemasaran, serta mencari cara untuk meningkatkan kualitas layanan. Dengan adanya kebebasan dalam berkreasi, santri terdorong untuk berpikir lebih inovatif dan melihat peluang usaha dari berbagai sudut pandang.

Konsep dalam kemandirian menjelaskan bahwa individu dapat mencapai kemandirian melalui pengalaman langsung dan tantangan yang membangun

keterampilan hidup mereka.[179] Sementara itu, dalam kewirausahaan juga menekankan pentingnya inovasi dan keberanian dalam mengambil risiko sebagai faktor utama dalam membangun kemandirian.[180] Kemudian dalam evaluasi keberhasilan suatu program dapat dilihat dari seberapa baik dampaknya terhadap perkembangan santri.[181] Dalam konteks ini, program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah telah menunjukkan bahwa santri tidak hanya mendapatkan ilmu ekonomi dan bisnis, tetapi juga mengalami perubahan dalam pola pikir dan keterampilan mereka menuju kemandirian yang lebih kuat.

Gambar 6.2 di bawah ini menampilkan temuan penelitian terkait dampak program *entrepreneurship* dalam membentuk karakter kemandirian santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun. Bagan ini menggambarkan hasil observasi, wawancara, dokumentasi yang menunjukkan perubahan signifikan pada santri,



Gambar 6.2 Temuan Penelitian Tentang Dampak Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Karakter Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun

PONOROGO

[179] Desmita, *Psikologi Perkembangan Peserta Didik* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 185.

[180] Hasanah, *Entrepreneurship Membangun Jiwa Entrepreneur Anak melalui Pendidikan Kejuran* (Makassar: Misvel Aini Jaya, 2015), 17.

[181] Tuatul Mahfud, "Praksis Pembelajaran Kewirausahaan pada Unit Produksi Jasa Boga," *Jurnal Pendidikan* Vokasi, Vol. 2 No. 1 (Februari 2012), 38.

C. Sinkronisasi dan Transformatif

Program *entrepreneurship* yang diterapkan di Pondok Pesantren Al Mardliyyah merupakan bentuk integrasi antara pendidikan berbasis nilai keislaman dan penguatan keterampilan ekonomi santri. Program ini dirancang untuk memberikan pengalaman langsung dalam berwirausaha, dengan tetap mempertahankan prinsip dan budaya pesantren yang menanamkan kemandirian, tanggung jawab, serta etos kerja yang tinggi.

Dalam pelaksanaannya, program ini menunjukkan pembentukan karakter, serta konsep pendidikan berbasis pengalaman. Dari aspek kewirausahaan, santri dibekali dengan keterampilan dasar dalam mengelola usaha, mulai dari pencatatan keuangan, pemasaran, hingga pengelolaan sumber daya. Sementara itu, dari aspek pembentukan karakter, santri mengalami peningkatan dalam hal kemandirian, kedisiplinan, keberanian mengambil keputusan, serta kreativitas dalam menjalankan dan mengembangkan usaha mereka.

Hal ini juga terlihat dalam bagaimana program ini mampu menghubungkan berbagai elemen pendidikan dan praktik bisnis. Dalam kehidupan sehari-hari, santri tidak hanya memperoleh teori kewirausahaan, tetapi juga menerapkannya melalui unit-unit usaha pesantren seperti kantin, Al Mardliyyah Mart, laundry, tata boga, pembuatan buket, pertanian, peternakan dan perikanan. Melalui proses ini, santri memahami bagaimana teori bisnis dapat diaplikasikan dalam dunia nyata, sekaligus belajar tentang nilai kerja keras, tanggung jawab, dan kejujuran dalam berdagang.

Selain itu, program ini juga selaras dengan konsep pendidikan berbasis pengalaman, yang menyatakan bahwa seseorang akan lebih mudah memahami dan menginternalisasi ilmu jika diberikan kesempatan untuk mengalami langsung proses pembelajaran tersebut. Melalui praktik usaha, santri tidak hanya belajar tentang konsep ekonomi, tetapi juga mengembangkan keterampilan interpersonal, seperti berkomunikasi dengan pelanggan, bekerja dalam tim, serta mengatasi tantangan bisnis yang muncul dalam perjalanan usaha mereka.

Dalam hal ini menyeimbangkan antara pendidikan agama dan kewirausahaan juga menjadi nilai tambah yang menjadikan program ini unik. Santri tidak hanya diajarkan tentang bagaimana menjalankan bisnis yang

menguntungkan, tetapi juga bagaimana menjalankan usaha dengan nilai-nilai Islam, seperti kejujuran, amanah, dan keberkahan dalam mencari rezeki. Dengan demikian, program ini tidak hanya membentuk santri yang mandiri secara ekonomi, tetapi juga membangun karakter mereka agar menjadi individu yang bertanggung jawab dan memiliki nilai moral yang kuat.

Dengan adanya keselarasan antara teori, praktik, serta nilai-nilai pesantren, program *entrepreneurship* di Pondok Pesantren Al Mardliyyah telah menjadi bagian integral dalam membentuk karakter kemandirian santri. Program ini tidak hanya melatih keterampilan bisnis, tetapi juga memberikan pengalaman nyata dalam membangun kemandirian ekonomi dan mental, yang nantinya akan menjadi bekal penting bagi santri setelah mereka menyelesaikan pendidikan di pesantren.

PONOROGO

BAB VII
PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun tentang "Manajemen Program *Entrepreneurship* dalam Membentuk Kemandirian Santri." dapat disimpulkan bahwa:

1. Perencanaan, pelaksanaan, evaluasi program *entrepreneurship* dalam membentuk kemandirian santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun;
   a. Perencanaan: Identifikasi kebutuhan santri dan lingkungan pesantren, penyusunan kurikulum dan program pelatihan, pemilihan jenis usaha yang akan dijalankan, penyediaan sarana, prasarana dan modal usaha, penetapan mentor dan pembimbing santri
   b. Pelaksanaan: Pengelolaan unit usaha dan peran santri, pelaksanaan di berbagai unit usaha pesantren
   c. Evaluasi: Laporan berkala, rapat evaluasi, penilaian kinerja
2. Faktor pendukung dan penghambat program *entrepreneurship* dalam membentuk kemandirian santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun;
   a. Faktor Pendukung: Dukungan dan bimbingan dari pihak pesantren, sarana dan prasarana memadai, semangat dan kreatifitas santri, kerjasama dan gotong royong, pasar stabil di lingkungan pesantren
   b. Faktor Penghambat: Kurangnya pengalaman santri dalam manajemen bisnis, keterbatasan waktu, modal usaha terbatas, perubahan tren persaingan pasar, kurangnya pemahaman strategi pemasaran modern
   c. Upaya Mengatasi Kendala: Peningkatan pelatihan manajemen keuangan, pengaturan jadwal yang lebih seimbang, penyediaan akses modal lebih luas, pelatihan pemasaran digital, diversifikasi produk dan inovasi bisnis
3. Dampak program *entrepreneurship* dalam membentuk kemandirian santri di Pondok Pesantren Al Mardliyyah Kota Madiun;

a. Meningkatkan keterampilan manajemen dan keuangan
b. Menumbuhkan mental Tangguh dan jiwa kepemimpinan
c. Meningkatkan kreativitas dan kemampuan berinovasi
d. Melatih disiplin dan tanggung jawab

B. Saran

1. Bagi Pondok Pesantren

   Pesantren perlu mengintegrasikan teori dan praktik kewirausahaan dengan menghadirkan mentor bisnis, memperluas unit usaha, serta mengembangkan pendanaan berkelanjutan. Pelatihan pemasaran digital dan evaluasi berkala juga penting untuk meningkatkan efektivitas program.

2. Bagi Madrasah

   Madrasah dapat mendukung program ini dengan memasukkan kewirausahaan dalam kurikulum, menambah praktik bisnis, serta menjalin kerja sama dengan dunia usaha melalui program magang bagi santri.

3. Bagi Peneliti Lain

   Penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi model pembelajaran kewirausahaan di berbagai jenis pesantren, membandingkan efektivitas program, serta mengkaji dampak jangka panjang terhadap alumni.

4. Bagi Pondok Pesantren Lain

   Pesantren lain dapat mengadopsi model Pondok Pesantren Al Mardliyyah dengan menyediakan fasilitas usaha, pelatihan manajerial, dan modal awal bagi santri. Kolaborasi dan studi banding juga dapat memperkuat pengembangan usaha santri.

PONOROGO

*

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, N, *Peran Pondok Pesantren dalam Pembentukan Karakter Santri di Era Globalisasi*. Jakarta: Pustaka Ilmu, 2018.

Aksan, Hermawan. *Pendidikan Karakter*. Bandung: Nuansa Cendekia, 2019.

Al Basri, Hasan. *Remaja Berkualitas Problematika Remaja Dan Solusinya.* Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2020.

Anam, Saeful. "Pesantren Entrepreneur Dan Analisis Kurikulum Pesantren Mukmin Mandiri Waru Sidoarjo Dalam Pengembangan Dunia Usaha," *Jurnal Studi Keislaman* 2 (March 2016).15. http://www.researchgate.net/publication/336130828_PESANTREN_ENTREPRENEUR_DAN_ANALISIS_KURIKULUM_PESANTREN_MUKMIN_MANDIRI_WARU_SIDOARJO_DALAM_PENGEMBANGAN_DUNIA_USAHA

Ardy Wiyani, Novan. *Teacherpreneurship, Gagasan dan Upaya Menumbuhkan-Kembangkan Jiwa Kewirausahaan Guru*. Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2019.

Arikunto, Suharsimi. *Penilaian Program Pendidikan.* Malang: Bina Aksara, 1988.

Basrowi, *Kewirausahaan untuk perguruan tinggi*. Bogor, Ghalia Indonesia, 2016.

Cepi Safruddin Abdul Jabar, Suharsimi Arikunto. *Evaluasi Program Pendidikan: Pedoman Teoritis Praktis Bagi Mahasiswa dan Praktisi Pendidikan*, Cet. 5. Jakarta: Bumi Aksara, 2018.

Desmita, *Psikologi Perkembangan Peserta Didik.* Bandung: Remaja Rosdakarya, 2020.

Dhian Marita Sari, Sarwadi Sulisno. *Manajemen Pengembangan Soft skill Entrepreneurship Santri.* Semarang: Pilar Nusantara, 2019.

Diah Harainti, *Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan*, Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional, Badan Penelitian dan Pengembangan Pusat Kurikulum, 2014.

Fadillah, Nur. "Menumbuhkan Jiwa Entrepreneurship Muslim yang Sukses," *Ejornal Stiedewantara*, Vol. X No. 1 (April 2015), 89.

Fikri, M, Maulana. *Pendidikan Kewirausahaan di Pesantren: Membangun Kemandirian Ekonomi Santri*. Bandung: Penerbit Mizan, 2019.

Happy Fitria, Husaini. "Manajemen Kepemimpinan pada Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (JMKSP) 4, no. 1 (2019), 49. http://jurnal.univpgripalembang.ac.id/index.php/JMKSP/article/download/2474/2304/3658

Hardani, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group Yogyakarta, 2020.

Hariyanto, Muchlas Samani. *Konsep dan Model Pendidikan Karakter*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2021.

Hasanah, *Entrepreneurship Membangun Jiwa Entrepreneur Anak melalui Pendidikan Kejuran*. Makassar: Misvel Aini Jaya, 2015.

Hosaini, Umar Sidiq *Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi, 2019.

http://jurnal.stiti-kp.ac.id/index.php/murabbi/article/view/1700

https://sajiem.iainponorogo.ac.id/sajiem/article/view/343

Ilmi, Makrifatul. "*Menumbuhkan Jiwa Entrepreneurship Santri Melalui Pengembangan Budaya Kewirausahaan Berbasis Syariah pada Pondok Pesantren Mambaul Hikam (MMH) Jombang*", Tesis UIN Ampel Surabaya 2016.

PONOROGO

Johan Setiawan, Albi Anggito. *Metode Penelitian Kualitati*. Sukabumi: CV Jejak, 2018, 7.

Juwito, *Public Relation*. Surabaya: UPN Press, 2008.

Kalsum, Umi "Referensi sebagai Layanan, Referensi sebagai Tempat: Sebuah Tinjauan terhadap Layanan Referensi di Perpustakaan Perguruan Tinggi," *jurnal Iqra*, Vol.10, No.01 (2017): 132.

Lumpkin & Lichtenstein dalam Margo Purnomo, *Dinamika Pendidikan Kewirausahaan: Pemetaan Sistematis Terhadap Pendidikan, Pengajaran, Dan Pembelajaran*, 99-100.

Ma'mur Asmani, Jamal. *Buku Panduan Internalisasi Pendidikan Karakterdi Sekolah*. Yogyakarta: Diva Press, 2011.

Mahfud, Tuatul. "Praksis Pembelajaran Kewirausahaan pada Unit Produksi Jasa Boga," *Jurnal Pendidikan* Vokasi, Vol. 2 No. 1 (Februari 2012), 38. http://scholarhub.uny.ac.id/cgi/viewcontent.cgi?article=1140&context=jpv

Mahmudah Hasanah, Raihanah Sari. *Pendidikan Kewirausahaan*. Banjarmasin: K-Media, 2019.

Maksudin, *Pendidikan Karakter Non-Dikotomik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013.

Mardapi, Djemari. *Evaluasi Program Pendidikan*. Yogyakarta: Nuha Medika, 2012.

Margahana, Helisia. *"Urgensi Pendidikan Entreprenurhip dalam Membentuk Karakter Entreprenur Mahasiswa"*, Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis 17 September 2020, 182.

Mattew B, Milles A. Michael Huberman dan Johnny Saldana.*Qualitative Data Analysis A Methods Sourcesbooks Edition* 3. Singapore: SAGE Publication, 2014.

PONOROGO

Miftachul Choiri, Umar Shidiq. " *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan".* Ponorogo: Nata Karya, 2019.

Mohamad Asrori, Mohammad Ali *Psikologi Remaja*. Bandung: Bumi Aksara, 2012.

Muhammad Thoyib dan M Syafiq Humaisi, Adi Pradana "Manajemen Program Alfamart Class Sebagai Strategi Kolaboratif Pengembangan Karier Siswa di SMKN 1 Ponorogo." *Southeast Asian Journal of Islamic Education* Vol. 5 No. 2 (Desember 2024), 238.

Mukhtar, H, Yusuf, S. *Pendidikan Kewirausahaan di Pesantren: Strategi dan Implementasi*. Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2020.

Muslich, Masnur. *Pendidikan Karakter: Menjawab Tantangan Krisis Multidimensional*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.

Oda Kinata Banurea, Rusydi Ananda. *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*. Medan: CV. Widya Puspita, 2017.

Pati Lima, Hamid. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta, 2007. Pegembangan Pendidikan Kewirausahaan. Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional Badan Penelitian dan Pengembangan Pusat Kurikulum, 2014.

Pirdaus, Ali. "*Manajemen Pimpinan Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Jiwa Entrepreneurship Santri di Provinsi Jambi",* UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2021.

Robiah Adawiyah, Siti. "Pendidikan Kewirausahaan di Pesantren Sirojul Huda,*" Jurnal COMM-EDU,* Vol. 01 No. 02 (Mei 2018), 86. http://journal.ikipsiliwangi.ac.id/index.php/commedu/article/download/661/103/1907

Rochmah, Elfi Yuliani "Mengembangkan Karakter Tanggung Jawab pada Pembelajar," *Al-Murabbi: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol. 3, No. 1 (2016): 37.

http://jurnal.stiti-kp.ac.id/index.php/murabbi/article/view/1700

Rohmah, Umi "Pengembangan Karakter pada Anak Usia Dini," *Al-Athfal: Jurnal Pendidikan Anak*, Vol. 4, No. 1 (2018), 86. http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/alathfal/article/view/2018.41-06

Ruwandi, Fatchurrohman. "Model Pendidikan Entrepreneurship di Pondok Pesantren, Inferensi," *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 12 (Desember 2018). 58.

Sagala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer.* Bandung: Alfabeta, 2013.

Sayidah et al., Halimah. "Manajemen Program Pendidikan Leadership untuk Siswa di Sekolah Alam Banyubelik Kedungbanteng Banyumas," TARBAWI: *Jurnal Keislaman Manajemen Pendidikan 5,* no. 2 (2019): 253.

Sidiq, Umar. *Majemen Madrasah*. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2018.

Singh, Madhu. *School Enterprises: combining vocational learning with production*. Germany: UNESCO, 1998

Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* . Bandung: CV Alfabeta, 2020.

Sulastri, Lilis. *Manajemen Sebuah Pengantar: Sejarah, Tokoh, Teori dan Praktik.* Bandung: LaGood's Publishing, 2014.

Suryana et al., Yaya. "Manajemen Program Tahfidz al-Qur'an,*" Jurnal Islamic Education Manajemen 3"*, no. 2 (2018): 223. http://journal.uinsgd.ac.id/index.php/isema/article/view/5014

Suyitno, Ade. *Pendidikan Kewirausahaan, Teori dan Praktek.* Jakarta: Enterpreneurship Edupaper, 2021.

Syahrum Syahrum, Salim Salim. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Citapustaka Media, 2018.

Terry, George.R.. *Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith.* Jakarta: Bumi Aksara, 2020.

PONOROGO

Tien Rafida, Rusydi Ananda. *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan.* Medan: Perdana Publishing, 2017.

Trzeciak, Meterusz et al., "Constructs of Project Program Management Supporting Open innovation at the Strategic Level of the Organisation," *Jurnal of Open Inovation: Technology, Market and Complexity* 8, no. 1 (2022): 1-17.

Usman, Husaini. *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.

Wibowo, Agus. *Pendidikan Karakter: Strategi Membangun Karakter Bangsa Berperadaban*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2020.

Yamin, Martinis. *Paradigma Baru Pembelajaran.* Jakarta: Referensi, 2022.

PONOROGO