

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Menurut (Danar, 2013) kiprah dan peran pesantren dalam kancah sosial ekonomi tidak dapat dipandang sebelah mata dengan melihat jumlah pesantren di Indonesia menurut data kementrian agama tahun 2020 mencapai 27.722 pesantren dengan jumlah santri 4.173.466. Tetapi hanya terdapat 5% (1.400) unit usaha yang dimiliki oleh pondok pesantren. (Rohayatien, 2011) mengemukakan bahwa sangat disayangkan sudah banyak unit usaha pondok pesantren yang tidak bisa dikembangkan dengan baik sehingga unit usaha tersebut harus gulung tikar. Menurut (Faozan, 2006) dapat dikatakan bahwa orientasi bisnis adalah keuntungan, namun demikian pondok pesantren menjadi wadah bagi para santri untuk mengembangkan kompetensi dan produktifitas dari segi ekonomi. Melalui kegiatan ini Pesantren menjadi salah satu pusat perkembangan dan kelembagaan ekonomi bagi warganya, baik di dalam maupun luar pesantren.

Uniknya, unit usaha di Pondok Modern Darussalam Gontor menerapkan sistem “Economic Protection“. Jadi, siklus perputaran keuangan di unit usaha ini berputar di internal manajemen unit usaha (Dari kita, Oleh kita, Untuk kita). Tidak ada pembelian terlalu besar untuk keluar dan sudah memiliki konsumen pasti dan tetap, tidak mungkin kekurangann konsumen (Aziz, Unit Usaha Gontor, 2022).

Berdasarkan Studi Pendahuluan (Mastianto, 2019), pengaruh penerapan manajemen unit usaha terhadap citra pondok pesantren berada pada kategori kuat (0,661). Besarnya pengaruh penerapan manajemen unit usaha terhadap citra pondok pesantren dibuktikan dengan perhitungan menggunakan thitung nilai besar 6,769. Dan nilai thitung setelah diinterpretasikan dengan nilai tabel pada taraf signifikan 0,05 untuk  $df = 61 - 2 = 59$  didapatkan nilai tabel 1,671. Maka terhitung lebih besar dari ttabel yaitu 1,671.6,679. Dengan demikian kontribusi

dari manajemen unit usaha terhadap pondok pesantren yaitu 43,69% sisanya ditentukan oleh faktor lain.

Dan yang unik kembali, unit usaha di Pondok Modern Darussalam Gontor pun menerapkan sistem “Keikhlasan”. Dimana seluruh sumber daya manusia di unit usaha ini tidak ada yang digaji (Aziz, Unit Usaha Gontor, 2022).

Pola manajemen yang diberlakukan dalam aktivitas perekonomian pondok terkait perencanaan, pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian yang ada di Pesantren masih terlalu sederhana. Hal tersebut yang menyebabkan kandasnya perjuangan beberapa pesantren dalam melanjutkan roda aktivitas pondok.

Demi menjaga citra baik pondok pesantren perlu adanya manajemen pesantren yang ideal. Cara untuk merealisasikan hal tersebut, diperlukan manajemen satuan usaha pesantren yang efektif, efisien, serta profesional dalam pengelolaannya.

Berdasarkan Data di atas maka terdapat hubungan antara manajemen unit usaha dengan pondok pesantren.

Oleh karena itu, dari berbagai pemaparan yang telah dijelaskan oleh peneliti maka penelitian ini diberi judul **“Hubungan Manajemen Unit Usaha Dengan Citra Pondok Pesantren Modern”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi yang telah dikemukakan maka dapat diambil rumusan masalah, sebagai berikut :

1. Bagaimanakah Manajemen Unit Usaha di Pondok Pesantren Modern ?
2. Apakah Citra Pondok Pesantren Modern ?
3. Sejauh manakah Hubungan Manajemen Unit Usaha dengan Citra Pondok Modern ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah yang telah dibuat, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis Manajemen Unit Usaha di Pondok Pesantren Modern
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis Citra Pondok Pesantren Modern
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis Hubungan Manajemen Unit Usaha dengan Citra Pondok Modern

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini mempunyai beberapa manfaat, baik secara teoritis ataupun praktis :

1. Manfaat Teoritis

Manfaat penelitian secara teoritis ini bisa menjadi landasan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara manajemen unit usaha yang dipakai dengan citra pondok pesantren modern di lembaga yang diteliti. Selain itu juga dapat menambah pengetahuan ilmiah dalam bidang pendidikan di Indonesia.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini untuk pengembangan ilmu Manajemen yang spesifik khususnya tentang Manajemen Unit Usaha Pondok Pesantren Modern.

#### **E. Kerangka Berpikir**

Segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, teratur, dan tuntas, serta tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Apa yang diatur dalam Islam ini telah menjadi indikator pekerjaan manajemen yang meliputi rapi, benar, tertib, teratur, dan sistematis. Diantara ayat Al-Qur'an yang menjadi dasar kegiatan manajemen:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَتْهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومًا

*“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.” (Surat Ash-Shaff : 4)*

Mengutip dari (Irawan, Wahyu Memandu ilmu : Mazhab Keilmuan Nondikotomis UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2015) Konsep “Wahyu Memandu Ilmu” (di singkat WMI) dianut oleh UIN Sunan Gunung Djati (SGD)

Bandung sejak tahun 2008. Konsep “naqliyah memandu aqliyah” sangat filosofis karena memuat unsur-unsur ontologis, epistemologis dan aksiologis secara lengkap. Namun dalam beberapa hal terlalu normatif sehingga cenderung ideologis. Konsep “naqliyah memandu aqliyah” sangat filosofis karena memuat unsur-unsur ontologis, epistemologis dan aksiologis secara lengkap. Namun dalam beberapa hal terlalu normatif sehingga cenderung ideologis. Kecenderungan ideologis inilah yang kemudian coba “dikritisi” dan “dibersihkan” oleh Tafsir, Natsir dan S Praja. Tafsir kemudian menurunkan “naqliyah memandu aqliyah” menjadi “ulum al Dīn memandu ‘ulum al Dunyā”. S Praja merumuskan ilmu yang berketuhanan itu dalam konsep “Sains Tauhidullah”. Natsir menerjemahkan kebudayaan Islam yang dirujuk oleh Soewardi itu pada suatu masa yakni masa Rasul dan Sahabat serta kebudayaan Islam klasik (abad 8-12 M). Sedangkan kebudayaan Barat yang dimaksud oleh Soewardi adalah kebudayaan modern (abad 16-19 M). Jadi konsep “naqliyah memandu aqliyah” itu bernuansa historis, teologis juga filosofis. Pada tahun 2005-an, Natsir merumuskan ulang konsep naqliyah dan aqliyah dengan menyandarkan kepada Sang Pemilik Wahyu yaitu Allah swt. Wujud dari wahyu tersebut bisa bersifat quraniyyah (kitab suci al qur’an) dan/atau kauniyyah (alam semesta). Dikarenakan penulis adalah mahasiswa UIN Sunan Gunung Djati Bandung, maka penulis memakai konsep berfikir “Wahyu Memandu Ilmu”.

Berdasarkan pendekatan kaum realis, objek studi riset kaum realis adalah kasus dan/atau konteks baik dilakukan secara generatif, komparatif, maupun populatif. Dasar Teori dari Manajemen Pendidikan Islam ini ditetapkan dalam Objek Formal dan Objek Material Manajemen Pendidikan Islam. Objek Formal dari Manajemen Pendidikan Islam adalah Ilmu Manajemen. Dalam hal ini, Ilmu Manajemen yang akan diteliti adalah Manajemen Unit Usaha. Sedangkan Objek Material Ilmu Manajemen Pendidikan Islam secara epistemology adalah Lembaga, pranata, dan organisasi pendidikan islam baik formal, nonformal maupun informal. Pada jalur pendidikan nonformal terdapat diniyah, majelis taklim dan masjid. Pesantren bisa dilaksanakan melalui jalur formal maupun nonformal (Irawan, 2019).

### **a) Manajemen Unit Usaha Pesantren**

Manajemen berasal dari kata manus yang memiliki arti tangan dan agere yang berarti melakukan. Kemudian kata itu digabungkan menjadi managere yang berarti menangani. Secara bahasa manajemen berarti memimpin, menangani, mengatur atau membimbing. Sedangkan secara istilah manajemen merupakan sebuah proses yang khas dan terdiri dari tindakan-tindakan seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya (Morisan, 2013).

Usaha adalah suatu kegiatan yang dilakukan dengan tujuan memperoleh hasil berupa keuntungan, upah, atau laba usaha. usaha adalah kegiatan dengan mengerahkan tenaga, pikiran, atau badan untuk mencapai suatu maksud pekerjaan (perbuatan, prakarsa, ikhtiar, daya upaya) untuk mencapai sesuatu (KBBI, 2021).

Usaha kecil, menurut surat edaran Bank Indonesia No. 26/1/UKK tanggal 29 Mei 1993 perihal Kredit Usaha Kecil (KUK) adalah usaha yang memiliki total aset maksimum Rp 600 juta (enam ratus juta) tidak termasuk tanah dan rumah yang ditempati. Pengertian usaha kecil ini meliputi usaha perseorangan, badan usaha swasta, dan koperasi, sepanjang aset yang dimiliki tidak melebihi nilai Rp 600 juta (Anoraga, 1997).

Pesantren memiliki banyak kekuatan sebagai sebuah institusi sosial. Pertama, kyai adalah figur pemimpin. Kedua, pesantren memiliki akses dengan lembaga-lembaga diluar. Ketiga, pesantren memiliki konsumen langsung. Keempat, pesantren memerlukan pengembangan-pengembangan ke depan, baik secara kelembagaan agama maupun lainnya (Syam, 2009).

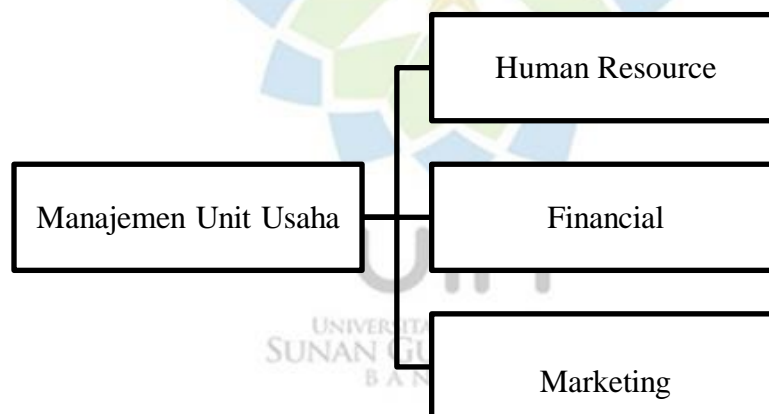
Salah satu bentuk pertahanan pesantren dilihat dari segi manajemennya, yaitu yang terpenting adalah manajemen ekonomi pondok pesantren dan manajemen pendidikannya yang berangkat dari daya dukung SDM yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa potensi internal pesantren berpengaruh besar pada ketahannya terhadap arus pergerakan zaman (Azizah, Pengelolaan Unit Usaha Pesanten, 2019).

Pilihan jenis usaha ekonomi yang perlu dikembangkan pesantren tentunya mendasarkan pada realitas objektif potensi ekonomi yang dimiliki oleh masyarakat sekitar pesantren, sehingga akan lahir pola kerjasama sinergis antara pesantren dan masyarakat dalam proses pengembangan ekonomi (Yusuf, Model Pengembangan Ekonomi, 2019).

Dengan melaksanakan manajemen yang baik, maka pengelolaan unit usaha pesantren akan terlaksana secara efektif dan efisien. Sehingga perekonomian yang ada di pesantren dapat berjalan lancar dan mampu mencukupi kebutuhannya tanpa menggantungkan kepada instansi lain.

Berikut Indikator Manajemen Unit Usaha (Robert, 2014) :

- 1) Human Resource
- 2) Financial
- 3) Marketing



**Gambar 1: Indikator Manajemen Unit Usaha (Robert, 2014)**

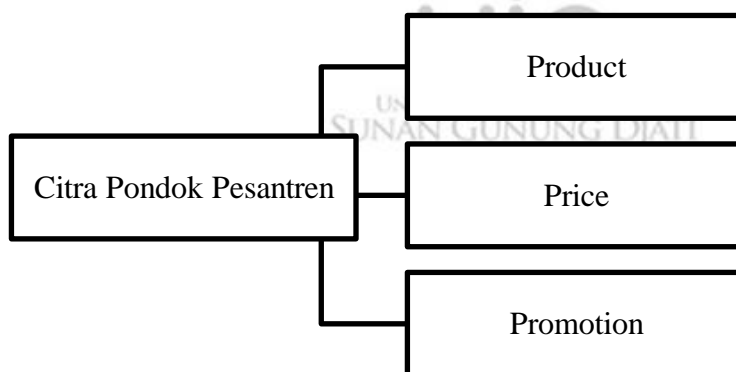
#### **b) Citra Pondok Pesantren Modern**

Untuk membentuk citra baik terhadap lembaga dan dalam menarik minat sejumlah calon santri, maka lembaga pendidikan telah menggunakan berbagai upaya strategi yang dikenal dengan strategi bauran unit usaha (Alma, 2005). Agar dapat memenuhi “needs and wants” konsumen maka para produsen harus mengadakan marketing research baik dalam arti luas maupun dalam arti sempit. Pengusaha yang menganut konsep marketing ini, dikatakan mereka melihat jendela bukan lagi

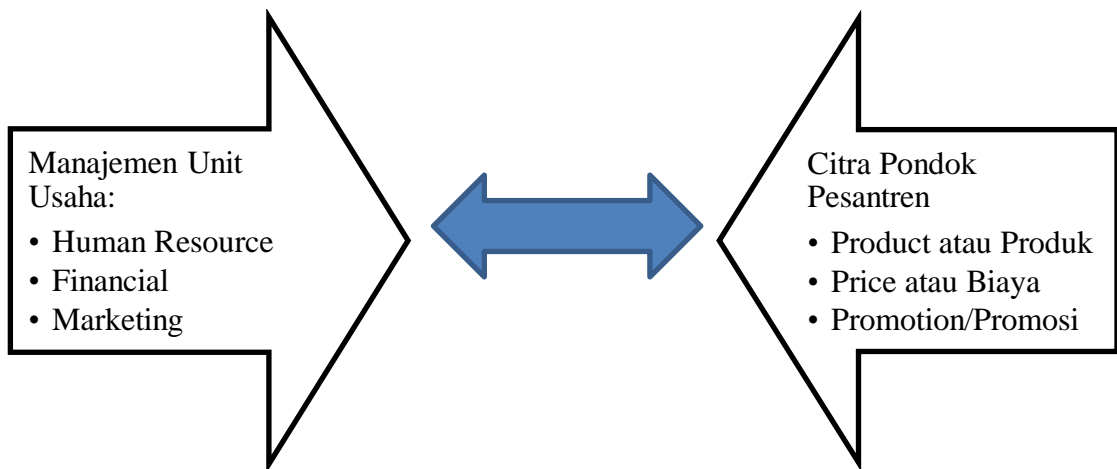
melihat cermin, jika seseorang melihat jendela maka yang tampak ialah orang lalu lalang di jalan. Dapat dilihat diamati siapa yang ada di jalan berapa banyak jumlahnya, apa pakaiannya, warnanya, modennya dan sebagainya (Alma, 2005). Lembaga pendidikan yang menganut konsep marketing ini, tahu persis apa yang harus dilakukan. Lembaga pendidikan bisnisnya bukan hanya sekedar mengajar santri tiap hari sesuai jadwal kemudian melaksanakan ujian, lulus, habis perkara. Tapi harus lebih jauh dari itu.

Untuk keberhasilan sebuah perusahaan atau lembaga dalam jangka panjang, maka perusahaan atau lembaga tersebut harus menciptakan layanan yang memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggannya. Maka perusahaan atau lembaga menciptakan bauran pasar/indikator, diantaranya: (Kotler, 2011)

1. Product atau Produk
2. Price atau Biaya
3. Promotion/Promosi



**Gambar 2 : Indikator Citra Pondok Pesantren (Kotler, 2011)**



**Gambar 3 : Hubungan Manajemen Unit Usaha Dengan Cira Pondok Pesantren Modern**

#### **F. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka berfikir peneliti, maka penelitian dilakukan untuk mengetahui bagaimana hubungan positif manajemen unit usaha dengan citra pondok pesantren modern dalam perspektif masyarakat pengguna, maka dalam penelitian uji hipotesis ini dapat diperoleh sebagai berikut:

Hypotesis Kerja : Terdapat hubungan antara manajemen unit usaha dengan citra pondok pesantren modern

Hypotesis Nul : Tidak terdapat hubungan antara manajemen unit usaha dengan citra pondok pesantren modern

Terdapat hubungan positif antara manajemen unit usaha dengan citra pondok pesantren modern = Koefisien Korelasi.

#### **G. Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Fauroni, menyimpulkan bahwa: (1) Pesantren dapat membangun model bisnis melalui proses terpadu. (2) keunggulan daya saing entitas bisnis pesantren merupakan konsekuensi model bisnis berbasis ukhuwah. (3) dapat mengantarkan pesantren dan masyarakat pada keberdayaan ekonomi dan tingkat kesejahteraan yang baik (Fauroni, 2013).



Penelitian yang dilakukan oleh Azizah menyatakan bahwa, pesantren membutuhkan peran instrument ekoproteksi secara kukuh dalam mengembangkan dan melindungi manajemen ekonomi yang sedang dilaksanakan, yaitu peran kyai, pendidik, lembaga, serta pemerintah (Azizah, Pengelolaan Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekoproteksi, 2014).

Hasil penelitian yang dilakukan (Siswanto, 2013) memberikan gambaran mendalam dari pengalaman wirausaha pengurus Pondok Pesantren Sidogiri (PPS) Pasuruan. Dapat disimpulkan bahwa lingkungan eksternal dan internal merupakan aktivitas pendorong pengembangan bisnis dan kewirausahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yusuf dan Suwito mengidentifikasi munculnya usaha ekonomi pesantren dimulai kebutuhan pesantren untuk menghidupi dirinya (*survive*) dan dalam rangka mengembangkan peran pesantren sebagai bentuk pengabdian masyarakat (Yusuf, Model Pengembangan Ekonomi Pesantren, 2010).

Penelitian yang dilakukan oleh Fasa menyimpulkan bahwa, pelaksanaan kegiatan yang ada pada koperasi pondok pesantren memiliki peranan dalam meningkatkan kemampuan *entrepreneur* santri tersebut. Hal ini disebabkan faktor keikhlasan, kejujuran, kemandirian, serta rasa tanggung jawab yang dilakukan sehingga terbentuklah keahlian berwirausaha (Fasa, 2013).

Analisis penelitian-penelitian sebelumnya, meskipun membahas tentang perekonomian pesantren dan pengembangannya, namun tidak terfokuskan dalam mekanisme manajemen pengelolaannya, sehingga terdapat perbedaan dalam penelitian ini. Oleh sebab itu, penulis ingin membahas lebih dalam mengenai manajemen unit usaha yang diterapkan pada Pondok Modern Darussalam Gontor Se- Indonesia hubungannya dengan citra pondok pesantren modern.