

KEMANDIRIAN EKONOMI PONDOK PESANTREN (KAJIAN MANAJEMEN UNIT-UNIT USAHA PONDOK PESANTREN NURUL HARAMAIN NARMADA)

Ahmad Zohdi¹⁾, Risa Umami²⁾

¹⁾ Universitas Islam Negeri Mataram, ahmadzohdi@uinmataram.ac.id;

²⁾ Universitas Islam Negeri Mataram, risaumami@uinmataram.ac.id

Abstrak

Ponpes Nurul Haramain Narmada merupakan lembaga pendidikan yang kemandirian ekonominya didapat dari tatakelola manajemen unit-unit usaha. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen unit-unit usaha pondok pesantren dalam mewujudkan kemandirian ekonomi Ponpes Nurul Haramain Narmada. Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan penelitian lapangan (field research) dengan sumber data primernya berasal dari pengasuh pondok pesantren, kordinator dan pengelola unit usaha serta para guru. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis datanya dilakukan dengan beberapa tahapan yaitu reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan. Ponpes tersebut sudah mampu menjalankan 17 jenis unit usaha yang bergerak dibidang yang berbeda yaitu (1) Haramain Mart, (2) Grosir Haramain, (3) Haramain Trans, (4) Haramain Pro Chicken, (5) Haramain Restaurant, (6) Haramain Water, (7) Haramain Laundry, (8) Kantin Haramain, (9) Haramain Bakery, (10) Ikan Haramain, (11) Haramain Jaya Bangunan, (12) Haramain Printing, (13) Mini Bank, (14) Warung Lauk Pauk, (15) Pesanan Wali Santri, (16) Sayur Mayur, dan (17) Rumah Tempe. Keberhasilan tersebut tidak lepas dari proses manajemen keseluruhan unit usaha tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi usaha.

Kata kunci: Manajemen, Usaha, Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, Evaluasi

1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan yang baik menjadi salah satu faktor kemajuan perkembangan pesantren, disamping faktor-faktor lain yang tidak kalah pentingnya yaitu tatakelola manajemen unit usaha/ekonomi. Tatakelola manajemen yang baik berperan sangat besar di dalam membangkitkan kemandirian ekonomi pesantren. Pondok pesantren yang telah memiliki pangsa pasarnya sendiri berupa para santri yang setiap hari akan melakukan transaksi keuangan pada semua unit usaha tersebut. Inilah juga yang menjadi kekuatan kemandirian ekonomi pesantren dibandingkan dengan lembaga-lembaga pendidikan lainnya. Hal ini sejalan dengan isi pidato sambutan Bapak Menteri Agama pada apel peringatan Hari Amal Bakti ke 78 Kementerian Agama, yang menyatakan tentang tujuh program prioritas Kementerian Agama yang salah satunya adalah mengenai kemandirian pesantren.

Pondok pesantren bukanlah tempat menimba ilmu agama, akan tetapi pondok pesantren sudah bermetamorfosis menjadi tempat

para penggiat usahawan (entrepreneur) yang mereka diberikan bekal untuk mereka gunakan setelah selesai dari pondok, disamping juga pelajaran agama Islamnya (Musyafa, 2023). Dengan kemandirian ekonomi yang dikembangkan melalui unit-unit usaha pondok pesantren, maka diharapkan tidak bergantung lagi dengan bantuan-bantuan yang datang dari pemerintah, justru inilah keuntungan yang sangat besar yang didapat dari pondok pesantren yang tidak lagi disibukkan oleh laporan-laporan keuangan ke pemerintah. Pondok pesantren bebas membangun atau menggunakan keuntungan unit-unit usahanya. Menurut (Masrur & Arwani, 2022) ada tiga unsur yang mendukung kemandirian ekonomi pesantren dapat terwujud yaitu: kiai, santri dan sistem pendidikan.

Salah satu lembaga pendidikan Islam yang ada di Kabupaten Lombok Barat dan merupakan salah satu lembaga pendidikan yang kemandirian ekonominya didapat dari tatakelola manajemen unit-unit usaha yang sudah berjalan dengan baik dan langsung dibimbing oleh kiai dan guru-guru yang ada di pondok pesantren yaitu Pondok Pesantren Nurul Haramain Narmada. Lembaga ini

memiliki keuntungan bagi pondok dan para santri karena unit-unit usahanya memberikan keuntungan untuk para asatidz berupa penghasilan tambahan selain honor dari mengajar. Dengan adanya tatakelola manajemen yang baik kepada unit-unit usaha tersebut diharapkan para santri juga dapat memperoleh ilmu wirausaha melalui unit-unit usaha tersebut dengan harapan menjadi bekal bagi para santri setelah selesai dari pondok (Runiati, Observasi dan wawancara, 7 September 2024).

Penelitian tentang Pondok Pesantren Nurul Haramain Narmada sudah dilakukan oleh Anggara dan Abar dengan judul Analisis gaya kepemimpinan spiritual dalam memimpin kemandirian unit usaha pondok pesantren Nurul Haramain Narmada. Penelitian ini membahas tentang pengejawantahan enam pilar dari kepemimpinan spiritual yang berupa; visi, pengharapan, mahabbah, kesadaran diri, keikhlasan dan rasa memiliki. Enam pilar inilah yang saling berkaitan dan menopang, sehingga dapat meningkatkan semangat untuk terus berlatih menjadi interpleneur yang handal pada masa yang akan datang (Anggara & Abar, 2021).

Penelitian Rahman, dkk dengan judul pemberdayaan ekonomi pondok pesantren melalui unit usaha berbasis syari'ah di Pondok Pesantren Nurul Haramain, Narmada Kabupaten Lombok Barat menguraikan tentang mekanisme pengelolaan ekonomi pesantren yang diawali dengan menentukan skala prioritas kegiatan, kemudian merumuskan tujuan pencapaiannya (Rahman et al., 2023). Penelitian ini juga menjabarkan tentang kendala dan solusi yang dihadapi dalam pengelolaan ekonomi pesantren, antara lain: produk belum dikenal secara masif oleh masyarakat, modal, kualitas SDM. Adapun solusinya adalah: rutin mengikuti festival/pameran, rutin melakukan pelatihan interpreneur dan bimtek untuk pengembangan SDM. Penelitian tentang keberadaan Mini Bank di Pondok Pesantren Nurul Haramain menjelaskan upaya pondok pesantren untuk mencegah para santri bersifat boros dan diajarkan untuk menabung dan merencanakan dengan baik kebutuhan-kebutuhan sehari yang diutamakan. Mini bank ini juga membantu para santri dalam meminimalisir kehilangan uang yang dialami oleh santri (Asnawati, 2018). Ketiga penelitian tersebut tidak membahas secara detail tentang proses manajemen kemandirian usaha melalui unit-unit usaha yang ada, padahal kebijakan tentang unit usaha tidak hanya berada di bawah perintah tuan guru, akan tetapi sudah diamanahkan kepada direktur unit usaha yang bertanggung jawab dan mengkoordinasi terhadap unit usaha yang lain.

Disinilah peneliti melihat tentang manajemen (mulai dari planning, organizing, actuating dan kontrolling) yang dilakukan oleh direktur unit usaha, sehingga berdampak kepada perkembangan unit-unit usaha tersebut.

Dari paparan tersebut, penelitian ini membahas bagaimana pengaruh proses manajemen unit-unit usaha bagi kemandirian pondok pesantren Nurul Haramain. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan penelitian tentang manajemen unit-unit usaha pondok pesantren dalam mewujudkan kemandirian ekonomi pondok pesantren Nurul Haramain. Sedangkan tujuan secara khusus dari penelitian ini merupakan breakdown dari tujuan umum dan mengacu pada masing-masing rumusan masalah yang telah diajukan..

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dengan menggunakan pendekatan kualitatif, adapun jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian lapangan (field research), sebab data yang dikumpulkan terhadap objek yang bersangkutan secara langsung. Penelitian ini dilaksanakan dari bulan agustus sampai oktober tahun 2024 di Pondok Pesantren Nurul Haramain Narmada yang berlokasi di Narmada Kabupaten Lombok Barat. Adapun objek dari penelitian ini adalah unit usaha milik Pondok Pesantren tersebut. Peneliti langsung mendatangi, mengamati dan ikut berpartisipasi langsung untuk memperoleh informasi dan data yang diperlukan mengenai unit usaha tersebut sehingga terciptanya kemandirian ekonomi pesantren. Sumber data primer dari penelitian ini adalah pengasuh pondok pesantren, kordinator dan pengelola unit usaha dan para guru. Teknik pengumpulan data dengan Observasi, Wawancara dan Dokumentasi. Teknik analisis datanya dilakukan dengan beberapa tahapan yaitu reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan (Anggara & Abar, 2021). Dalam meningkatkan validitas data yang diperoleh peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber dan meningkatkan ketekunan observasi agar data yang diperoleh menjadi lebih akurat (Masrur & Arwani, 2022).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pondok pesantren Nurul Haramain merupakan lembaga pendidikan yang tidak hanya menilai capaian akademik sebagai hal yang paling utama sebagai tolak ukur suksesnya sebuah pendidikan, melainkan juga terbentuknya karakter yang

terpuji.pada setiap individu siswa. Oleh karena itu, selain belajar di kelas santri-santriwati juga dilibatkan dan diarahkan untuk melakukan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler seperti kepramukaan, bela diri, olahraga, memasak, menanam, dan kewirausahaan.

Tujuan tersebut dapat tercapai dengan dibentuknya keorganisasian santri yang terdiri dari 13 bagian yaitu bagian (1) bahasa, (2) pramuka, (3) keamanan, (4) kesehatan, (5) dapur, (6) penerimaan tamu, (7) penerangan, (8) kebersihan, (9) olahraga, (10) kesenian, (11) IT (12) pendidikan (13) perpustakaan, dan (14) penerbitan. Keorganisasian ini dijalankan oleh santri kelas akhir KMI (Kulliyatul Mu'allimiin) atau umumnya dikenal sebagai siswa kelas XII. Masing-masing bagian memiliki tanggungjawab dan tugas berbeda yang disusun oleh para santri tersebut sendiri dengan persetujuan pimpinan pondok pesantren. Hal ini untuk melatih jiwa kepemimpinan dan rasa tanggungjawab santri sehingga terbentuk menjadi sebuah karakter. Wawancara dengan pengasuhan santri pondok pesantren Nurul Haramain, Pendi Azhar pada 31 Agustus 2024.

Pendidik pondok pesantren Nurul Haramain selain melalui keorganisasian santri, juga berupaya menyentuh pendidikan karakter santri dengan kegiatan wirausaha pondok. Sesuai dengan salah satu misi pondok yaitu makmur dan memakmurkan, tak jarang santri diperkenalkan bahkan dilibatkan juga dalam pengelolaan usaha pondok pesantren dengan harapan mereka mampu menyerap ilmu wirausaha sebagai bekal mereka nantinya ketika lulus untuk menjadi pribadi yang makmur dan memakmurkan (Observasi di pondok pesantren Nurul Haramain pada 7 September 2024).

Sejak berdirinya tahun 1992 sampai saat ini, pondok pesantren Nurul Haramain sudah mampu menjalankan 17 jenis unit usaha yang bergerak dibidang yang berbeda. Keseluruhan usaha tersebut dikelola langsung oleh para alumni dibawah arahan dan bimbingan Hj Runiati selaku kordinator usaha. Adapun unit usaha pondok pesantren Nurul Haramain yang dimaksudkan adalah (1) Haramain Mart, (2) Grosir Haramain, (3) Haramain Trans, (4) Haramain Pro Chicken, (5) Haramain Restaurant, (6) Haramain Water, (7) Haramain Laundry, (8) Kantin Haramain, (9) Haramain Bakery, (10) Ikan Haramain, (11) Haramain Jaya Bangunan, (12) Haramain Printing, (13) Mini Bank, (14) Walapa (Warung Lauk Pauk), (15) Pesawat (Pesanan Wali Santri), (16) Fresh (Sayur Mayur). dan (17) Rumah Tempe

(Wawancara dengan penanggungjawab dan koordinator usaha ponpes Nurul Haramain, Runiati pada 7 September 2024).

Tujuan utama dibentuknya unit-unit usaha pondok pesantren tersebut adalah untuk memenuhi kebutuhan santri. Sebagai contoh, Haramain Trans dibentuk untuk membantu terealisasinya program kerja santri berupa touring ke luar daerah sekali dalam setahun dan study tour ke beberapa pondok pesantren di Lombok secara bertahap dan bergantian. Kemudian Haramain Water yang menyediakan air galonan yang menyiapkan dua galon air didepan kamar santri setiap harinya sehingga mereka tidak perlu menyimpan air didalam kamar atau lemari mereka masing-masing. Haramain Laundry juga dibentuk untuk menghindari kehilangan baju yang sering disebabkan oleh karena santri terkadang lupa mengangkat jemuran mereka (Wawancara dengan penanggungjawab dan koordinator usaha ponpes Nurul Haramain, Runiati pada 7 September 2024). Menurut Runiati terpenuhinya kebutuhan santri secara menyeluruh dapat meminimalisir interaksi santri dengan masyarakat luar. Ini juga merupakan poin penting bagi santri karena ketika santri terlalu banyak melakukan interaksi dengan orang luar dapat menimbulkan kekhawatiran santri akan terpengaruh oleh pola hidup mereka, baik dari segi penampilan, cara bersikap dan berbicara, dll. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung unit usaha tersebut memiliki peran penting dalam perkembangan psikologis santri yang juga berpengaruh pada perkembangan sistem pendidikan pondok pesantren.

Hasil observasi menunjukkan bahwa untuk tercapainya tujuan-tujuan tersebut, dengan merujuk pada visi dan misi pondok pesantren Nurul Haramain, penanggung jawab dan kordinator usaha berupaya menyusun struktur manajemen usaha sebaik mungkin. Sebelum memulai suatu kegiatan ataupun tindakan terkait hal apapun di pondok pesantren Nurul Haramain, pengurus harus melakukan perencanaan yang baik dan matang sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal, begitupun dengan kegiatan kewirausahaan (Observasi di ponpes Nurul Haramain pada 31 Agustus 2024).

a. Perencanaan (Planning) Usaha Pondok Pesantren Nurul Haramain

Perencanaan (planning) merupakan proses pemilihan informasi dan pembuatan asumsi mengenai keadaan dimasa yang akan datang untuk merumuskan kegiatan-kegiatan yang perlu dilakukan dalam rangka pencapaian

tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Prasetyo, 2017). Hal ini selalu dilakukan oleh penanggung jawab dan kordinator usaha pondok pesantren Nurul Haramain sebelum membentuk ataupun menjalankan satu unit usaha sehingga mampu memberi manfaat secara maksimal. Manfaat yang dimaksudkan tidak hanya dalam bentuk profit atau keuntungan, tetapi lebih kepada manfaat pendidikan dan pengalaman berwirausaha bagi para pengelola.

Hal-hal yang difokuskan dalam perencanaan usaha adalah penentuan pengelola (stake holder) yang tepat pada waktu yang tepat pula. Meskipun salah satu tujuan berdirinya unit usaha adalah sebagai media pendidikan bagi para alumni, tetapi kordinator usaha juga tidak sembarangan menunjuk orang sebagai penanggungjawab maupun pengelola satu unit usaha pondok, begitupun waktunya. Alumni yang masa pengabdianya lebih lama lebih diutamakan karena pastinya mereka akan lebih siap menerima tanggungjawab baik dari segi mental maupun potensi dibandingkan dengan pengabdian junior (Observasi di ponpes Nurul Haramain pada 14 september 2024).

Selain itu, perencanaan keseluruhan unit usaha pesantren Nurul Haramain tidak merata, sebagian usaha direncanakan dengan matang sehingga membutuhkan waktu agak lama sebelum eksekusi, dan ada juga usaha yang terbentuk dadakan. Mendadak disini bukan berarti tanpa persiapan sama sekali, melainkan pelaksanaan yang terbilang cepat meskipun tenaga, sarana dan bahan yang dibutuhkan belum tersedia maksimal (Wawancara dengan penanggung jawab dan kordinator usaha ponpes Nurul Haramain, Runiati pada 7 September 2024).

Beberapa unit usaha yang memerlukan perencanaan dan persiapan cukup lama yaitu Haramain Pro Chicken, Haramain Mart, Haramain Grosir, Haramain Jaya Bangunan, Haramain Water, Haramain Trans, Haramain Bakery, Haramain Printing, Rumah Tempe Haramain dan ikan. Hal ini dikarenakan beberapa alasan seperti (1) pengurusan izin (2) pemilihan dan persiapan tempat, (3) penyediaan alat dan bahan-bahan, (4) persiapan tenaga ahli dan (5) rancangan pembagian hasil karena sebagiannya melibatkan guru-guru dan juga masyarakat dalam pengumpulan modal (Wawancara dengan pengelola usaha ponpes Nurul Haramain, Aluh Zahraini pada 14 September 2024).

Sebaliknya, usaha kantin Haramain, Walapa (Warung Lauk Pauk), Pesawat (Pesanan Wali Santri), Fresh (Sayur Mayur), dan Haramain Laundry terlaksana dengan cepat. Bedanya dengan Haramain Mart ataupun Grosir Haramain yang menyediakan peralatan kebutuhan santri seperti alat tulis (ATK), peralatan mandi, dan makanan ringan yang mana produk-produk tersebut disiapkan sendiri dari pihak pengelola, kantin dan restoran Haramain justru hanya menyediakan makanan siap saji seperti nasi, gorengan, lauk pauk, dan aneka minuman yang merupakan produk titipan beberapa guru dan juga masyarakat setempat. Sistem titipan ini juga mengurangi resiko kerugian pengelola karena jika produk titipan tidak habis terjual maka sisanya dikembalikan pada penitip. Dari fakta ini dapat disimpulkan bahwa keterbatasan produk yang disediakan serta model penerimaan titipanlah yang memudahkan terbentuknya usaha ini. (Wawancara dengan pengelola usaha ponpes Nurul Haramain, Aluh Zahraini pada 14 September 2024).

b. Pelaksanaan (Actuating) Usaha Pondok Pesantren Nurul Haramain

Menurut Puji Hartono, pelaksanaan pengelolaan usaha pondok pesantren Nurul Haramain melibatkan para guru dan juga alumni pengabdian. Ada beberapa alasan mengapa penanggungjawab usaha Nurul Haramain lebih memilih para guru dan alumni sebagai pengelola usaha pondok (stake holder) dibandingkan orang lain yaitu (1) untuk menumbuhkan jiwa dan memberikan ilmu kewirausahaan, (2) memperhatikan kesejahteraan hidup guru, (3) sebuah upaya simbiosis mutualisme dengan pondok pesantren, dan (4) kepercayaan yang tinggi terhadap guru dan alumni dibanding orang lain (Wawancara dengan penanggung jawab dan kordinator usaha ponpes Nurul Haramain, Runiati pada 7 September 2024).

Poin terpenting adalah tingkat kepercayaan karena dilibatkannya mereka dalam pengelolaan usaha pondok merupakan sebuah tugas dan tanggungjawab, bukan sebuah pekerjaan ataupun mata pencaharian. Menurut Hutbi, mindset ini sangat berpengaruh terhadap proses pengelolaan usaha. Ketika melihat keterlibatannya sebagai tugas dari pondok dan harus dipertanggungjawabkan maka yang mereka pikirkan adalah upaya-upaya untuk menjalankan tugas tersebut dengan baik dan maksimal sehingga mampu mendatangkan keberkahan untuk kehidupan mereka. Sedangkan

jika hal ini dipandang sebagai sebuah pekerjaan, maka yang muncul dari pikiran mereka justru apa dan berapa yang akan saya peroleh yang mencerminkan ketidakikhlasan. Dengan begitu, jika ternyata harapan mereka tidak sesuai, bisa saja mempengaruhi kinerja dan tidak tertutup kemungkinan mereka akan meninggalkan usaha tersebut begitu saja (Wawancara dengan pengelola usaha ponpes Nurul Haramain, Aluh Zahraini pada 14 September 2024).

Selain melibatkan para guru dan alumni, pihak pondok juga menilai perlunya kerjasama atau bermitra dengan pihak luar untuk memperluas jaringan. Selama ini sudah terbentuk beberapa bentuk kerjasama, yaitu:

- a) Kerjasama dengan PT. Dawipa pada tahun 2014 untuk memulai usaha tabung gas. Model kerjasama yang disepakati adalah investasi dengan keuntungan 2% dari total investasi perbulannya.
- b) Kerjasama dengan Bank Indonesia pada tahun 2017 untuk pengadaan rumah jamur Haramain. Pihak Bank Indonesia menyerahkan dana hibah senilai Rp. 100.000.000 karena pondok pesantren Nurul Haramain dinilai sebagai lembaga pendidikan berbasis wirausaha yang berhak dan mampu mengelola usaha tersebut.
- c) Kerjasama dengan Dinas Kelautan pada tahun 2017 untuk usaha lele berbasis bioflok. Pondok pesantren Nurul Haramain menerima dana sebesar Rp. 200.000.000 dari Dinas Kelautan yang dimanfaatkan untuk pembuatan 10 bioflok yang kemudian masing-masing bioflok diisi dengan 3000 ikan lele.
- d) Kerjasama dengan owner outlet Pro Chicken pada tahun 2015 untuk usaha ayam goreng.
- e) Kerjasama dengan masyarakat dan para guru yang lebih dikenal dengan sebutan konsep jama'ah untuk berbagai jenis usaha seperti laundry, tabung gas, jamur, lele, dll. (Wawancara dengan penganggung jawab dan kordinator usaha ponpes Nurul Haramain, Runiati pada 7 September 2024).

Berbeda halnya dengan kebanyakan pondok pesantren yang mendirikan unit usaha dan kemudian diklaim sebagai milik pribadi pimpinan atau keluarga pimpinan pondok, di pondok pesantren Nurul Haramain justru tidak ditemukan istilah usaha milik pribadi. Keseluruhan usaha merupakan milik pondok sehingga keseluruhan hasil atau keuntungannya diserahkan untuk pondok setelah dikurangi persenan untuk pengelola dan penanggungjawab unit usaha. Dengan begitu tidak

akan ada rasa memiliki dan kecemburuan sosial antara satu dengan yang lain (Observasi di ponpes Nurul Haramain pada 14 September 2024)

Kebijakan kordinator usaha untuk meniadakan usaha milik pribadi tentunya mampu memberikan dampak positif terhadap tanggapan masyarakat dan guru-guru tentang manajemen usaha pondok pesantren Nurul Haramain. Tetapi dari sisi lain ini berarti tidak memungkinkan menerima dana sebagai modal dari orang atau instansi tertentu. Oleh karena itu dibentuklah beberapa jenis program untuk pengumpulan dana sebagai modal berupa:

a) Konsep jama'ah

Konsep jama'ah merupakan hal yang lumrah di pondok pesantren Nurul Haramain, demikian pula untuk memulai sebuah usaha. Setiap guru mengeluarkan sejumlah uang sesuai kesepakatan dan kemudian nantinya akan mendapatkan persenan atau bagi hasil setelah usaha yang diniatkan berjalan.

b) Potongan ihsan (honor guru)

Selain melalui konsep jama'ah, modal juga terkumpul melalui potongan honor guru perbulannya senilai Rp. 10.000. Berbeda dengan konsep jama'ah yang memang hanya diikuti oleh sebagian guru dan bahkan melibatkan masyarakat luar, pemotongan honor ini meliputi keseluruhan guru pengajar di pondok pesantren Nurul Haramain.

c) Mini Bank

Mini Bank merupakan salah satu program pondok pesantren Nurul Haramain yang mana selain untuk melatih santri berhemat dan bertanggungjawab atas keuangan mereka juga bertujuan untuk menghindari kehilangan uang. Jadi santri dihibau untuk menyimpan uang mereka di Mini Bank ini dan bisa diambil setiap ada keperluan. Uang yang tersimpan inilah yang kemudian dimanfaatkan sebagai modal usaha. Metode ini dapat memudahkan pondok pesantren mendapatkan dana cash untuk memulai suatu usaha sehingga tidak perlu peminjaman modal ke bank (Wawancara dengan penganggung jawab dan kordinator usaha ponpes Nurul Haramain, Runiati pada 8 September 2024).

Dalam proses pemasaran, khususnya untuk usaha yang bergerak dibidang makanan seperti Enha Mart, Kantin, Pro Chicken dan Haramain Restaurant tidaklah sama dengan pemasaran di luar yang open sepanjang hari. Pengelola harus memperhatikan jam belajar, kegiatan siswa dan kegiatan kumpul guru untuk disesuaikan dengan

waktu beroperasi. Akan menjadi sebuah bahan evaluasi jika pengelola beroperasi pada jam aktif kegiatan dan belajar santri karena dikhawatirkan mengganggu. Pengelola, sebagai seorang pendidik juga lebih diarahkan mengikuti kumpul atau rapat guru pada waktunya daripada izin untuk beroperasi. (Wawancara dengan pengelola usaha ponpes Nurul Haramain, Aluh Zahraini pada 14 September 2024).

Secara keseluruhan, Sunarto menilai hal tersebut bukanlah sebuah kendala bagi pengelola unit usaha tersebut. Justru yang tercatat sebagai kendala pelaksanaan usaha-usaha tersebut adalah (1) masih ada sejumlah santri yang belanja di luar pondok, (2) pengelola tidak dapat menyesuaikan waktu beroperasi dengan jadwal perkuliahan, (3) banyaknya jam mengajar pengelola sehingga fokus mengurus usaha berkurang (Wawancara dengan penganggung jawab dan kordinator usaha ponpes Nurul Haramain, Runiati pada 8 September 2024).

Tetapi bagaimanapun, dengan kendala-kendala yang ada proses pelaksanaan usaha pondok selama ini dinilai sudah berjalan maksimal. Kesimpulan ini didukung dengan bukti-bukti diantaranya (1) semua unit usaha masih tetap berjalan hingga saat ini, (2) mampu memberikan sumbangsih terhadap kegiatan santri dan pembangunan pondok pesantren, serta (3) jarang terdengar komplain dari konsumen. Sunarto menilai justru proses inilah yang penting dan bukan keuntungan (profit) yang dihasilkan. (Wawancara dengan penganggung jawab dan kordinator usaha ponpes Nurul Haramain, Runiati pada 8 September 2024).

Terkait hasil atau profit yang diperoleh, setiap bulannya akan diadakan pengecekan oleh masing-masing stake holder usaha dan pembagian hasil yang diketuai oleh kordinator usaha. Menggunakan teknik prosentase, hasilnya kemudian dialokasikan untuk (1) infaq 2,5%, (2) tabungan 10 %, (3) pengelola 25%, (4) dan sisanya untuk kebutuhan pondok (Wawancara dengan bendahara ponpes Nurul Haramain, Sri Mariani pada 21 September 2024).

Menurut Puji Hartono selaku pengelola usaha, ada beberapa poin penting yang patut dicontoh dari pelaksanaan usaha pondok pesantren Nurul Haramain. Poin-poin tersebut adalah (1) konsep jama'ah, (2) tidak ada usaha milik pribadi, (3) penanaman pola pikir bahwa usaha merupakan ladang perjuangan dan pengabdian, bukan ladang penghidupan, (4) mengutamakan kepercayaan pada guru dan alumni pengabdian pondok, (5) kepekaan terhadap kebutuhan santri dan kesejahteraan guru,

dan (6) yang utama adalah proses, bukan hasil (Wawancara dengan penganggung jawab dan kordinator usaha ponpes Nurul Haramain, Runiati pada 8 September 2024).

c. Pengorganisasian (Organizing) Usaha Pondok Pesantren Nurul Haramain

Istilah organisasi ataupun pengorganisasian di pondok pesantren Nurul Haramain lebih dikenal dengan istilah pembagian tugas. Pembagian tugas ini ditentukan sendiri oleh kordinator usaha pondok Nurul Haramain yaitu Ahmad Dahlan dengan memperhatikan hal-hal seperti kesiapan, kemampuan, dan keadaan calon pengemban amanah. Oleh karena salah satu tujuan unit usaha adalah untuk memberikan pengalaman dan ilmu wirausaha kepada guru dan pengabdian, maka harus dipahami oleh masing-masing petugas usaha bahwa suatu waktu mereka bisa saja digantikan oleh yang lain. Jadi penugasannya bersifat rolling agar sebagian besar pengabdian pernah mengalami bagaimana mengelola suatu usaha (Wawancara dengan penganggung jawab dan kordinator usaha ponpes Nurul Haramain, Runiati pada 8 September 2024).

Sistem rolling ini diberlakukan juga berdasarkan pada proses perencanaan awal yang menggunakan sistem staffing, yaitu penempatan orang yang tepat pada waktu dan tempat yang tepat (right people in right time and place). Dengan kata lain, pergantian keanggotaan bukan berarti kepercayaan pada pengurus sebelumnya berkurang atau pudar melainkan karena pertimbangan waktu ataupun posisi. Terkait hal ini, Runiati mengungkapkan bahwa tidak boleh ada yang merasa nyaman pada posisinya yang memungkinkan rasa kepemilikan akan tumbuh dalam diri seseorang tersebut (Wawancara dengan penganggung jawab dan kordinator usaha ponpes Nurul Haramain, Runiati pada 8 September 2024).

Pembagian tugas pengelolaan unit usaha pondok pesantren Nurul Haramain ditentukan oleh Runiati selaku penanggung jawab dan kordinator usaha yang terdiri dari penanggungjawab, sekretaris, bendahara dan pengelola usaha pondok pesantren Nurul Haramain. Penanggung jawab umum usaha diembankan kepada Runiati yang juga bertugas sebagai kordinator usaha dalam menjalankan manajemen usaha. Sekretaris usaha diembankan kepada Fatimah Zahrah yang bertugas mencatat dan membukukan kegiatan serta keuangan (uang masuk dan uang keluar) usaha. Bendahara usaha

dimandatkan kepada ketua umum bendahara pondok pesantren Nurul Haramain, Sri Mariani yang bertugas menerima dan mendistribusikan hasil unit usaha untuk keperluan-keperluan yang sudah ditentukan.

Selanjutnya, ada 17 penanggungjawab untuk masing-masing usaha pondok pesantren Nurul Haramain, yaitu (1) Agus Amrullah Qadir sebagai penanggung jawab usaha Haramain Trans, (2) Yani Hamsani dan Fairuz Zabadi sebagai penanggung jawab usaha Haramain Prochicken, (3) Istiqomah sebagai penanggung jawab usaha Haramain Mart, (4) Karimah sebagai penanggung jawab usaha Haramain Grosir, (5) Sukma Handayani sebagai penanggung jawab usaha Haramain Restaurant, (6) Sumardi sebagai penanggung jawab Haramain Jaya Bangunan, (7) Juseri Windarmin sebagai penanggung jawab Mini Bank, (8) Hj Runiati sebagai penanggungjawab Kantin Haramain, (9) Syamsul Hakim dan Rianto sebagai penanggung jawab ikan Haramain, (10) Kahiri Habiballah sebagai penanggung jawab Haramain Laundry, (11) Muizazizul sebagai penanggung jawab Haramain Water, (12) Hasnawati sebagai penanggung jawab Haramain Bakery, (13) Indra Jayadi sebagai penanggung jawab Haramain Printing, (14) Istikharah sebagai penanggung jawab Walapa (Warung Lauk Pauk), (15) Sukma Handayani sebagai penanggung jawab Pesawat (Pesanan Wali Santri), (16) Lauhul Waroah sebagai penanggung jawab Rumah Tempe Haramain, dan (17) Rianto sebagai penanggung jawab Fresh (Sayur Mayur) Observasi di ponpes Nurul Haramain pada 8 September 2024.

d. Pengevaluasian (Evaluating) Usaha Pondok Pesantren Nurul Haramain

Evaluasi usaha pondok pesantren Nurul Haramain dilakukan setiap sekali satu bulan yang dikenal dengan sebutan laporan bulanan, dan juga satu kali setahun secara menyeluruh yang dikenal dengan istilah laporan akhir tahun atau laporan tahunan. Proses evaluasi ini harus dihadiri oleh kordinator usaha, bendahara pondok, dan pelaku usaha tanpa perwakilan. Proses evaluasi ini biasanya diadakan pada malam hari ba'da salat 'Isya dan berlangsung selama maksimal 3-4 jam (Wawancara dengan pengelola usaha ponpes Nurul Haramain, Aluh Zahraini pada 14 September 2024).

Evaluasi usaha ini dilakukan secara serentak karena tujuan utamanya adalah silaturahmi antar stake holder. Adapun hal-hal yang dibahas dalam pengevaluasian usaha adalah

(1) permasalahan yang dirasakan crucial untuk ditemukan solusinya bersama, baik terkait pengadaan atau persediaan barang, keuangan, dll, (2) keluhan pelanggan, (3) keuntungan usaha, serta (4) ide-ide positif atau masukan dan saran. Permasalahan yang ada diselesaikan bersama atas arahan kordinator usaha (Wawancara dengan penanggung jawab dan kordinator usaha ponpes Nurul Haramain, Runiati pada 8 September 2024).

Runiati juga menekankan perbedaan antara evaluasi dan penilaian (assesment) meskipun keduanya mempunyai pengertian yang sama dalam tujuan penentuan baik-buruk dan efektif-tidak efektifnya suatu tindakan. Menurut beliau, evaluasi bersifat lebih luas sehingga pertimbangan yang dilakukan pun harus lebih luas, sedangkan ruang lingkup assesment bersifat lebih sempit. Dengan kata lain, ketika melakukan evaluasi, apapun permasalahan yang dialami tidak bisa begitu saja dijadikan judgement ketidakmampuan atau kegagalan pengelola karena ada banyak hal eksternal yang mungkin mempengaruhi. Anggapan atau tuduhan tersebut akan menjadi mungkin ketika yang dilakukan seorang pemimpin adalah penilaian (assesment) yang lebih menekankan pada benar dan salah (Wawancara dengan penanggung jawab dan kordinator usaha ponpes Nurul Haramain, Runiati pada 8 September 2024).

Memiliki usaha sendiri atau berwirausaha merupakan impian semua orang di era millennium ini, tidak terkecuali para alumni pondok pesantren. Melalui motivasi yang berbeda-beda seperti untuk mensejahterakan hidup keluarga dan menyediakan lapangan pekerjaan untuk orang lain mengingat sulitnya lapangan pekerjaan saat ini, semua orang berlomba-lomba membuat inovasi yang menarik konsumen, mulai dari usaha kuliner, fashion, mebel, kue dan roti, peralatan dapur, mainan anak-anak, dan lain sebagainya. Ditambah lagi dengan munculnya strategi online shop, berwirausaha sepertinya menjadi semakin mudah dan menjanjikan.

Oleh karena itu, penting juga menanamkan jiwa kewirausahaan pada diri siswa-siswi di sekolah melalui kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler misalnya. Pembelajaran wirausaha ini tidak cukup hanya dengan memberikan teori di kelas melainkan harus terjun langsung ke lapangan untuk praktik agar mental dan jiwa berwirausaha benar-benar tumbuh dalam diri siswa. Sesuai dengan visi dan

misi pondok pesantren Nurul Haramain, dengan memberikan ilmu dan pengalaman berwirausaha bagi siswa setidaknya akan membantu mereka agar mampu (1) bekerja dalam sebuah tim yang merupakan tuntutan ekonomi saat ini serta (2) merumuskan masalah ekonomi seperti peduli terhadap kesejahteraan orang lain (Saifudin R & Supriyanto, 2021).

Seorang yang memiliki mental wirausaha terlihat dalam sifat-sifat sebagai seperti (1) berkemauan keras, (2) kepercayaan diri yang tinggi, (3) jujur dan bertanggungjawab, (4) ketahanan fisik dan mental, (5) tekun dan ulet bekerja keras, (6) berfikir konstruktif dan kreatif (Muhaimin, 2018). Jiwa-jiwa inilah yang ingin ditanamkan pondok pesantren Nurul Haramain ke dalam pribadi santri santriwatinya, bukan hanya melalui kegiatan ekstrakurikuler wirausaha tetapi juga melalui kegiatan-kegiatan lain yang membutuhkan tingkat ketekunan, kerja keras dan kreatifitas yang tinggi.

Menciptakan berbagai macam jenis unit usaha disadari kordinator usaha pondok pesantren Nurul Haramain sebagai sebuah usaha memandirikan diri, baik dari segi ekonomi maupun sosial. Secara tidak langsung, keberadaan unit usaha tersebut juga saling mempengaruhi dengan hal-hal lainnya seperti kemakmuran guru, kemajuan sistem pendidikan pondok pesantren, karakter dan keamanan santri, bahkan mampu menopang kesejahteraan masyarakat sekitar.

Setidaknya ada lima manfaat berwirausaha yaitu (1) potensi penghasilan yang tidak terbatas, (2) dapat memaksimalkan kemampuan yang dimiliki, (3) bebas mengatur ritme kerja, (4) pengembangan sikap mental yang mandiri, dan (5) kepuasan atas keberhasilan dalam melakukan sesuatu (Sudrajat, 2020). Hal ini serupa dengan apa yang telah disampaikan Zimmerer dalam bukunya yang berjudul "Essentials of entrepreneurship and small business management. Kewirausahaan dan manajemen usaha kecil" tentang manfaat-manfaat memiliki usaha sendiri. Melihat keadaan dan kemajuan wirausaha pondok pesantren Nurul Haramain saat ini, kelima manfaat berwirausaha tersebut telah tercapai dan ditambah pula dengan kemampuan memakmurkan kehidupan yang lain.

Ketercapaian tersebut tidak lepas dari beberapa faktor seperti perencanaan yang baik dan matang, sistem pengelolaan yang baik, aktivitas yang terorganisir, kemampuan dan

ketekunan sumber daya manusianya, pengecekan yang dilakukan berkelanjutan, pemberian feedback untuk setiap permasalahan yang timbul, dll. Keseluruhan faktor-faktor ini tertampung dalam suatu proses manajemen usaha yang terorganisir.

Manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu manage yang berarti mengontrol. Dalam sebuah manajemen umumnya ada empat hal yang harus ada yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Keempat hal ini merupakan sumber penentu perjalanan suatu organisasi ataupun manajemen, tentunya dengan arahan seorang manajer (pemimpin manajemen). Teori ini juga diyakini penuh oleh kordinator usaha pondok pesantren Nurul Haramain sehingga beliau selalu memastikan keempat unsur tersebut ada dan berjalan dengan semestinya pada setiap jenis unit usaha.

a) Perencanaan (Planning) Usaha Pondok Pesantren Nurul Haramain

Perencanaan (planning) merupakan proses pemilihan informasi dan pembuatan asumsi mengenai keadaan dimasa yang akan datang untuk merumuskan kegiatan-kegiatan yang perlu dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Prasetyo, 2017). Dengan kata lain, sebelum memulai suatu kegiatan, semestinya diadakan rumusan usaha apa saja yang akan dilakukan agar tujuan dapat tercapai. Rencana yang dibuat harus rinci sehingga dapat berdampak efektif dan efisien.

Menurut (Astuti & Sukataman, 2023), ada 3 hal yang perlu dibahas dalam perencanaan awal suatu manajemen usaha, yaitu:

- a) Modal manusia (human capital) yang menyangkut kreativitas, keterampilan, bakat, dan kemampuan tenaga kerja yang terlihat dari rencana, strategi, dan proses inovatif yang dikembangkan dengan semangat berusaha yang tinggi.
- b) Modal struktural (structural capital) yang menyangkut akumulasi pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki kelompok usaha.
- c) Modal pelanggan (customer capital) yang menyangkut basis pelanggan yang mapan, responsif, reputasi positif dan hubungan yang terjalin continue.

Dari ketiga poin di atas, kordinator usaha pondok pesantren Nurul Haramain menganggap poin pertama sebagai hal yang paling urgent diperhatikan sebagai langkah awal memulai

usahanya. Poin kedua beliau yakini akan terbentuk seiring berjalannya waktu. Sedangkan poin ketiga tidak begitu dipertimbangkan karena konsumen utama sebagian besar usaha pondok pesantren memang sudah jelas yaitu penduduk Nurul Haramain itu sendiri. Oleh karenanya, kurang dan lebihnya keadaan mereka harus diterima tanpa ada pertimbangan.

Selain modal manusia (human capital), justru yang dipertimbangkan dalam perencanaan awal pelaksanaan usaha pondok pesantren Nurul Haramain adalah waktu (timing). Perencanaan waktu yang dimaksud disini berbeda dengan statemen Ambadar dalam bukunya "Rencana Usaha yang Rasional" bahwa perencanaan usaha harus mempertimbangkan waktu dalam jangka waktu yang panjang dan pendek. Usaha pondok pesantren Nurul Haramain didirikan atas dasar ikhtiar dan keyakinan kuat bahwa selama pondok masih ada, maka setiap unit usaha yang sudah ada pun akan tetap ada.

Waktu yang dimaksudkan mengarah pada moment penentuan modal manusia (human capital) itu sendiri. Sekalipun sudah ditemukan tenaga kerja sesuai kriteria yang diharapkan, kordinator usaha tetap mempertimbangkan waktu apakah orang tersebut akan siap ditugaskan atau tidak karena jika waktunya lebih banyak untuk hal yang lain maka pengelolaan usaha pun otomatis akan terbengkalai. Dalam ilmu manajemen, hal ini dikenal sebagai istilah staffing yang berkenaan dengan pengerahan (recruitment), penempatan, pelatihan dan pengembangan tenaga kerja dalam organisasi. Prinsip dasarnya adalah menempatkan orang yang tepat (right people) pada tempat atau posisi yang tepat (right position) dan di waktu yang tepat (Sulistianingsih, 2019).

Perencanaan yang sudah dilakukan dinilai sudah cukup baik jika ditinjau dari lima kriteria perencanaan usaha sudah baik atau belum yang dipaparkan oleh Shalahuddin dkk. Lima kriteria tersebut adalah:

- 1) Fokus, berarti perencanaan disusun berdasarkan visi misi yang jelas.
- 2) Rasional dan faktual, berarti susunan perencanaan yang dibuat tersebut logis, realistis, berorientasi pada masa depan serta didukung fakta-fakta.
- 3) Berkesinambungan dan estimasi, berarti perencanaan dibuat untuk tindakan yang berkelanjutan serta disesuaikan dengan perkiraan kondisi pada masa akan datang.

- 4) Preparasi dan fleksibel, berarti perencanaan yang disusun sekaligus disiapkan sebagai pedoman untuk tindakan yang akan dilaksanakan.

- 5) Operasional, berarti perencanaan dibuat sesederhana mungkin secara rinci agar mudah dilaksanakan (Fatimah et al., 2022).

b) Pengorganisasian (Organizing) Unit Usaha Pondok Pesantren Nurul Haramain

Pengorganisasian berarti manajer mengkoordinasikan sumberdaya yang dimiliki perusahaan, semakin baik koordinasi yang dilakukan, maka akan semakin baik hasil yang didapatkan (Nurhasanah et al., 2021). Anggota organisasi usaha pondok pesantren Nurul Haramain ditentukan oleh kordinator usaha langsung dengan menggunakan sistem staffing yang sudah dijelaskan sebelumnya.

c) Pelaksanaan (Actuating) Usaha Pondok Pesantren Nurul Haramain

Untuk mengelola usaha pondok, kordinator usaha lebih mengutamakan para guru dan alumni pengabdian. Ini merupakan sebuah keputusan yang bijaksana karena mampu menimbulkan simbiosis mutualisme antara pihak pondok dengan pengelola tersebut. Ketika nantinya para alumni turun ke masyarakat dan mengimplementasikan ilmu dan pengalaman wirausaha disertai ilmu keagamaan yang sudah diperoleh di pondok, maka masyarakat akan menilai positif terhadap alumni pondok pesantren Nurul Haramain yang secara tidak langsung merupakan sebuah syi'ar tentang pondok.

Dalam proses pelaksanaannya, pengelola masing-masing unit usaha selalu diingatkan untuk berpegang teguh pada tuntunan agama Islam terkait tata cara berwirausaha. Mulai dari hal yang paling dasar yaitu niat karena menurut hadits Rasulullah SAW ketika niat hanya tertuju pada hal-hal bersifat duniawi maka hanya hal tersebut sajalah yang akan diperoleh. Sebaliknya, jika suatu kegiatan diniatkan untuk tujuan akhirat maka hal-hal duniawi pun mengikuti. Oleh karena itu, para pengelola benar-benar ditekankan untuk meluruskan niat semata-mata untuk mengabdikan pada pondok.

Para pengelola dituntut untuk menjaga etika berwirausaha seperti menjauhi tindakan-tindakan yang berpotensi menyakiti hati customer, mempersempit gerakan pasar dan merusak ketentraman umum. Tindakan tersebut sangat dilarang bahkan dibenci dalam Islam meskipun hukum transaksi yang dilakukan

dianggap sah-sah saja, tetapi dikhawatirkan hal tersebut mampu menghilangkan keberkahan usaha yang dijalankan (Cahyo, 2021).

Usaha pondok pesantren Nurul Haramain juga utamanya dilaksanakan tidak untuk mencari keuntungan materi melainkan sebagai wadah pendidikan dan silaturahmi. Statemen ini dapat dibuktikan dengan beberapa fakta yang ada yaitu (1) tidak boleh ada usaha milik pribadi, kebijakan ini berlaku untuk pimpinan serta keluarganya, (2) adanya konsep jama'ah, (3) penyesuaian waktu beroperasi dengan kegiatan santri dan guru, (4) sistem rolling dalam pengorganisasiannya, (5) melibatkan santri dan alumni pengabdian, dan (6) mempersilahkan masyarakat luar ikut andil dalam penyediaan barang.

Pengaplikasian konsep jama'ah dan potongan honor guru untuk memperoleh modal merupakan langkah yang sangat tepat karena dapat menghindarkan pihak pengelola dari pinjaman bank. Selain karena cicilan dan bunganya yang tinggi, ajaran Islam juga menetapkan bahwa pinjaman di bank merupakan salah satu jenis riba yang sangat dilarang oleh Allah

d) Evaluasi (Evaluating) Usaha Pondok Pesantren Nurul Haramain

Evaluasi adalah proses penetapan apa yang telah dicapai, dengan kata lain dikenal dengan evaluasi kinerja, serta pengadaan perbaikan jika kinerja yang dihasilkan belum sesuai dengan tujuan yang ditentukan di awal (Fathony et al., 2021). Evaluasi ini dilakukan satu kali perbulan yang dipimpin kordinator usaha dan wajib dihadiri oleh bendahara dan semua penanggungjawab usaha. Tindakan ini sangat berpengaruh untuk kelangsungan dan kebaikan unit usaha pondok. Selain untuk membahas permasalahan-permasalahan yang ada dan ide-ide yang konstruktif, kegiatan evaluasi ini juga menyebabkan adanya interaksi terus-menerus yang memungkinkan timbulnya hubungan emosional antara satu dengan yang lain sehingga terbentuklah satu tim wirausaha yang kompak. Adanya kekompakan dapat berpengaruh positif pada kinerja pengelola dan hasil pengelolaan.

Di dalam buku "Ilmu dan Aplikasi Pendidikan" yang disusun oleh Tim ilmu pendidikan FIP-UPI, ada lima faktor yang harus diperhatikan saat melakukan evaluasi suatu kegiatan, yaitu:

- 1) Evaluasi terkait dengan kegiatan memberi nilai (value) yaitu derajat kebaikan atau mutu dari objek yang dievaluasi.
- 2) Pemberian nilai adakalanya digunakan untuk kepentingan sumatif, yaitu mengambil kesimpulan tentang keberadaan nilai suatu hasil yang juga menggambarkan keberhasilan prosesnya, atau untuk kepentingan formatif yaitu mencari bahan-bahan umpan balik yang akan digunakan untuk melakukan perbaikan terhadap proses.
- 3) Nilai yang diberikan mengacu pada suatu patokan tertentu dengan pilihan (a) kriteria yang ditetapkan terlebih dahulu (evaluasi berpatokan kriteria), (b) norma yang bersifat relatif yang dibuat berdasarkan data yang diperoleh (evaluasi berpatokan norma), dan (c) gabungan antara keduanya.
- 4) Pemberian nilai didasarkan atas data atau informasi yang dikumpulkan dengan teknik-teknik, seperti pengujian, pengamatan, wawancara, dan hasil pekerjaan.
- 5) Hasilnya secara komprehensif dan tepat (akurat) menggambarkan keadaan yang sebenarnya (obyektif) dari derajat kebaikan obyek yang dinilai.

Keempat jenis evaluasi di atas telah diaplikasikan dalam proses controlling/evaluating oleh kordinator usaha pondok pesantren Nurul Haramain. Keberadaan evaluasi yang secara kontinyu dilakukan setiap bulan menunjukkan ciri evaluasi program, dan selanjutnya penemuan dan pemecahan permasalahan-permasalahan yang timbul dalam usaha tersebut dapat dikategorikan dalam ciri evaluasi proses. Adapun evaluasi hasil bisa dinilai dari laporan para pengelola terkait keuangan dan perkembangan usaha. Sedangkan evaluasi dampak, meskipun dilakukan secara tidak langsung dapat terlihat pada kepekaan kordinator usaha terhadap kesejahteraan dan kemakmuran pengelola serta terpenuhinya kebutuhan santri yang mengarah pada sistem pendidikan pondok pesantren.

Dengan begitu dapat dinilai bahwa model evaluasi yang dijalankan untuk pengontrolan unit usaha pondok pesantren Nurul Haramain sudah baik dan benar. Pernyataan ini bisa dinilai dari terbentuknya satu tim usaha yang solid dan bertanggungjawab sehingga tujuan-tujuan awal yang ditentukan sesuai visi dan misi pondok yaitu mandiri serta makmur dan memakmurkan tercapai.

4. SIMPULAN

Berdasarkan paparan data dan pembahasan tentang manajemen unit usaha di pondok pesantren Nurul Haramain di atas, ada beberapa poin yang dapat disimpulkan:

Pondok pesantren Nurul Haramain memiliki 17 jenis usaha yang bergerak di bidang yang berbeda. Proses manajemen keseluruhan unit usaha tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi usaha.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Anggara, F. S. A., & Abar, L. F. F. (2021). Analisis gaya kepemimpinan spiritual dalam memimpin kemandirian unit usaha Pondok Pesantren Nurul Haramain Nadhatul Watan. *Gulawentah: Jurnal Studi Sosial*, 6(1), 42. <https://doi.org/10.25273/gulawentah.v6i1.9239>
- Asnawati. (2018). Sistem Manajerial Mini Bank Di Kalangan Santri Pondok Pesantren Nurul Haramain NW Kec. Narmada Lombok Barat. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951-952., 3(1), 10-27. <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>
- Astuti, A., & Sukataman, S. (2023). Dasar-Dasar Manajemen Pesantren. *Cakrawala Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial*, 7(1), 23-32. <https://doi.org/10.33507/cakrawala.v7i1.1068>
- Cahyo, D. I. (2021). Etika Bisnis Unit Usaha Pesantren (Studi Kasus Pondok Pesantren Sahid Bogor dan Pondok Pesantren Ummul Qura' Al-Islami Bogor). *SALAM: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-I*, 8(1), 1-20. <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v8i1.19383>
- Fathony, A., Rokaiyah, R., & Mukarromah, S. (2021). Pengembangan Potensi Unit Usaha Pondok Pesantren Nurul Jadid melalui Ekoproteksi. *TRILOGI: Jurnal Ilmu Teknologi, Kesehatan, Dan Humaniora*, 2(1), 22-34. <https://doi.org/10.33650/trilogi.v2i1.2098>
- Fatimah, S., Yasin, M., & Handayani, T. (2022). Pelatihan Kewirausahaan Pada Yayasan Pondok Pesantren Al-Hamidiyah Desa Kediri Kecamatan Kediri Kabupaten Lombok Barat. *Jurnal Abdimas Sangkabira*, 3(1), 121-130. <https://doi.org/10.29303/abdimassangkabira.v3i1.309>
- Masrur, M., & Arwani, A. (2022). Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(03), 2755-2764.
- Muhaimin, H. (2018). Membangun Mental Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto. *DIALEKTIKA: Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 55-75. <https://doi.org/10.36636/dialektika.v3i1.82>
- Musyafa, A. Y. (2023). Manajemen Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekoproteksi. *At-Tasyri': Jurnal Hukum Dan Ekonomi Syariah*, 2(02), 69-84. <https://doi.org/10.55380/tasyri.v2i02.588>
- Nurhasanah, E., Abidin, Y. Z., & Sanusi, I. (2021). Implementasi Fungsi Pengorganisasian Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kualitas Santri. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 6(2), 191-204. <https://doi.org/10.15575/tadbir.v6i2.33821>
- Prasetyo, M. A. M. (2017). Manajemen Unit Usaha Pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam Vol.*, 6(1), 18-36. <http://dx.doi.org/10.55403/hikmah.v6i1>
- Rahman, S., Mas'ud, R., & Azkar, M. (2023). Pemberdayaan Ekonomi Pesantren melalui Unit Usaha Berbasis Syari'ah di Pondok Pesantren Nurul Haramain, Narmada Kabupaten Lombok Barat. *Palapa*, 11(1), 221-251. <https://doi.org/10.36088/palapa.v11i1.3124>
- Saifudin R, A., & Supriyanto. (2021). Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren: Telaah terhadap Peran Kiai dalam Pesantren Al-Amien Prenduan, Madura. *Maliyah: Jurnal Hukum Bisnis Islam*, 11(2), 282-309. <http://jurnal.fsh.uinsby.ac.id/index.php/maliyah/article/download/936/936>
- Sudrajat, B. (2020). Pengembangan Keahlian Wirausaha Untuk Santri Pada Pondok Pesantren. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 3(2), 2620-2680. <https://doi.org/10.52802/amn.v5i1.309>
- Sulistianingsih, D. (2019). Penanaman Jiwa Kewirausahaan Bagi Santri. *Jurnal Pengabdian Hukum Indonesia (Indonesian Journal of Legal Community Engagement) JPHI*, 2(1), 30-38. <https://doi.org/10.15294/jphi.v2i1.34945>