

# STRATEGI PESANTREN DALAM MENUMBUHKAN ENTREPRENEURSHIP SANTRI

## *Strategic Of Pesantren In Fostering Santri Entrepreneurship*

Rif'an Humaidi<sup>1</sup>, Jazilatul Auniyah<sup>2</sup>

<sup>12</sup> UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

<sup>12</sup> Jalan Mataram No. 1 Karang Mluwo, Mangli Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember, Indonesia

---

### **ABSTRACT:**

---

*The purpose of this research is to describe: 1) the of the Islamic boarding school's strategy in the planning stage in fostering santri entrepreneurship. 2) of the Islamic Boarding School strategy in the implementation stage in fostering santri entrepreneurship. 3) of the Islamic Boarding School strategy in the evaluation stage in fostering santri entrepreneurship. This research uses a qualitative approach with a descriptive type. Data analysis techniques used Miles, Huberman namely: data condensation, data presentation, and data verification/conclusion. The validity of the data uses source triangulation and technical triangulation. The results of this research are the Islamic Boarding School's strategic in fostering student entrepreneurship at the Raden Rahmad Sunan Ampel Antirogo Jember Islamic Boarding School which includes the planning, implementation and evaluation stages. The planning stage includes the following steps: formulation of the vision, environmental assessment, organizational assessment and determination of the santri strategy. While the implementation phase includes strategy implementation, change analysis, change planning, communicating changes and consolidating changes. The evaluation phase includes review activities and performance measurement.*

---

### **Keywords:**

*Strategic Pesantren;  
Entrepreneurship.*

### **Kata kunci:**

Strategi; Pesantren;  
Entrepreneurship

---

## **ABSTRAK:**

---

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan: 1) strategi Pesantren pada tahap perencanaan dalam menumbuhkan *entrepreneurship* santri. 2) strategi Pesantren pada tahap implementasi dalam menumbuhkan *entrepreneurship* santri. 3) strategi Pesantren pada tahap evaluasi dalam menumbuhkan *entrepreneurship* santri. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Teknik analisis data menggunakan Miles, Huberman yaitu: kondensasi data, penyajian data, dan verifikasi/kesimpulan data. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Hasil dari penelitian ini strategi Pesantren dalam menumbuhkan *entrepreneurship* santri di Pondok Pesantren Raden Rahmad Sunan Ampel Antirogo Jember mencakup tahap perencanaan, implementasi dan Evaluasi. Tahap perencanaan meliputi langkah-langkah: perumusan visi, asesmen lingkungan, asesmen organisasi dan penentuan strategi santri. Sedangkan tahap implementasi meliputi implementasi strategi, analisa perubahan, perencanaan perubahan, mengkomunikasikan perubahan serta mengkonsolidasi perubahan. Tahap evaluasi meliputi aktivitas peninjauan ulang dan pengukuran kinerja.

---

## **PENDAHULUAN**

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang sangat erat dengan pengajaran Islam serta menjadi lembaga dalam mengembangkan sumber daya manusia. Pengertian secara terminologi kata pesantren sendiri yaitu berasal dari kata "santri", dengan awalan pe di depan akhiran an yang berarti tempat tinggal santri.

Kata santri sendiri sesungguhnya berasal dari bahasa Jawa yaitu "cantrik", berarti seseorang yang selalu mengikuti seorang guru kemana guru ini menetap. (Kahfi & Kasanova, 2020). Sebagaimana dikutip oleh Mujamil Qamar, mendefinisikan pesantren sebagai "suatu tempat yang tersedia untuk para santri dalam menerima pelajaran

agama islam sekaligus tempat berkumpul dan tempat tinggalnya". Dapat dipahami bahwa pesantren suatu lembaga pendidikan yang pengajarannya menetap di pondok (asrama) dengan guru, serta seorang kyai (Aziz, 2020). Masjid sebagai tempat pembelajaran dalam memperdalam ilmu agama islam. Pondok pesantren mengajarkan ilmu agama islam meliputi membaca Al-Qur'an, tata bahasa Arab, Tafsir, sejarah serta akhlak atau etika.

Pesantren sebagai pendidikan mulai sejak munculnya masyarakat Islam di Nusantara pada abad ke-13.(Kahfi & Kasanova, 2020). (Stai et al., 2013) Beberapa kemudian penyelenggaraan pendidikan ini semakin teratur dengan munculnya tempat-tempat pengajian ("nggon ngaji"). Bentuk ini kemudian berkembang dengan pendirian tempat-tempat bagi para pelajar (santri), yang kemudian disebut pesantren. Corak pendidikan tertua bukan hanya tempat belajar melainkan terjadinya interaksi antara kyai dan santri yang terjalin sangat erat dan nilai-nilai keagamaan yang menjadi dasar pertimbangan penyelenggaraan pondok pesantren. Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang mencetak manusia yang religius dan mandiri. Para santri dididik dan dibina dalam

menumbuhkan kewirausahaan. Dengan demikian, pesantren menjadi pusat kelembagaan ekonomi, bagi warganya di dalam maupun di luar pesantren.

Dalam konteks pengembangan ekonomi umat, upaya-upaya kyai untuk melakukan pemberdayaan ekonomi umat telah banyak dilakukan oleh beberapa pondok pesantren. Pemberdayaan ekonomi umat adalah proses restrukturisasi komunitas manusia, di mana cara-cara baru komunikasi interpersonal, mengatur kehidupan sosial dan ekonomi dan memenuhi kebutuhan manusia yang lebih layak(Afandi, 2019; EQ et al., 2020; Fatchurrohman; Ruwandi, 2018; Firmansyah et al., 2020; Hasim & Ramly, 2021; Tsauri & Wahidah, 2021). Konsep pemberdayaan menjadi penting karena dapat memberikan sikap positif terhadap yang lemah dan miskin. Konsep pemberdayaan masyarakat sangat sesuai dengan ajaran Islam.

Berbagai pengembangan ekonomi umat yang berbasis pesantren ini biasanya mengambil bidang garap pengembangan ekonomi umatnya dengan mendasarkan pada potensi lokal yang dimiliki oleh masyarakat basisnya. Paling tidak, beberapa sektor pengembangan ekonomi yang selama ini banyak

dikembangkan bermuara pada empat kategori yaitu pengembangan ekonomi sektor jasa, perdagangan, agrobisnis dan perternakan. Dengan adanya pengenalan jenis usaha, diharapkan dapat memperoleh gambaran secara sederhana sehingga menjamin proses pencapaian tujuan dan sasaran usaha yang telah direncanakan.

Saat ini pendidikan *entrepreneurship* penting untuk dilaksanakan oleh lembaga dengan tujuan menambah jumlah wirausahawan yang terdapat di Indonesia. Hal ini merupakan salah satu upaya mengurangi angka pengangguran di Indonesia. Kewirusahaan ini tertuang dalam peraturan presiden indonesia nomor 2 tahun 2022 tentang pengembangan kewirausahaan Nasional adalah upaya dalam bentuk kebijakandan program untuk mengembangkan kewirausahaan yang terintegrasi secara nasional. Bahwa untuk mencapai sasaran Rencana Pembangunan jangka menengah Nasional Tahun 2021-2024 guna meningkatkan kualitas pertumbuhan ekonomi, iklim usaha dan daya saing, serta memperluas kesempatan kerja, perlu dilakukan upaya percepatan pertumbuhan dan rasio kewirausahaan melalui penumbuhkembangan wirausaha.

Banyaknya wirausahawan akan berpengaruh terhadap lapangan pekerjaan dalam hal ini akan mengurangi pengangguran. Sebagian pondok pesantren tidak hanya membekali santri dengan ilmu agama saja, namun juga memberikan keterampilan dan kewirausahaan kepada santrinya(Aziz, 2020).

Jiwa kewirausahaan seharusnya dimiliki oleh setiap muslim atau disebut sebagai karakter *moslempreneur* yang berupa sifat inovatif, kreatif, berani menanggung resiko, serta mampu membuka peluang usaha. Dalam hal ini seseorang yang memiliki jiwa kewirausahaan selalu mau bekerja keras, pantang menyerah, meningkatkan niai-nilai islam dan berakhlakul sehingga mereka memiliki karakter dan perilaku(Tsauri & Wahidah, 2021).

Memang sudah saatnya para santri mendalami berbagai yang berkenaan dengan kewirausahaan. Selain menjadi seorang ahli ilmu agama seorang santri juga harus bersiap diri menyokong kehidupan dunia kerja yang lebih ketat, hanya orang-orang yang mempunyai semangat, ketrampilan dan keuletan dalam mengembangkan potensi dirinya yang mampu mendapatkan keinginannya tersebut.

Banyak santri yang mempunyai berbagai keterampilan yang bisa dikembangkan. Namun kebanyakan santri tertutup dengan kemampuannya dan memilih untuk tidak melakukan apapun. Maka itu perlu adanya pelatihan kewirausahaan yang dilaksanakan oleh pihak pondok pesantren untuk menunjang ketrampilan santri (Firmansyah et al., 2020; Hasim & Ramly, 2021). Salah satu pondok pesantren yang menerapkan dan mengembangkan kewirausahaan santri adalah Pondok Pesantren Raden Rahmat Sunan Ampel Antirogo Jember. Pondok tersebut memiliki beberapa indikator yang mengarah pada terciptanya kemandirian. Misal sistem pendidikan pesantren yang diterapkan, yaitu membina akhlakul karimah santri, mengedepankan etos kerja tinggi dan berprestasi.

Upaya yang telah dilakukan berupa program-program yang diharapkan dapat meningkatkan kesadaran dan pemahaman khususnya para santri. Peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana strategi pesantren dalam menumbuhkan *entrepreneurship* santri dipondok pesantren Raden Rahmat Sunan Ampel Antirogo Jember. Hal ini terbukti bahwa pondok pesantren ini telah mengembangkan dan memberdayakan para santrinya

melalui unit usaha yaitu Usaha Kecil Mikro dan Menengah, yang diberi nama UMKM El- Marom dengan produk makanan ringan seperti Rengginang singkong, proll tape dan lain-lain.

Pondok pesantren Raden Rahmat Sunan Ampel berada di Jalan Koptu Berlian No. 8 Jambuan Antirogo Kecamatan Sumbersari Kabupaten Jember. Saat ini, pondok pesantren tersebut menerapkan kewirausahaan pesantren dengan memberdayakan santri. Berdasarkan informasi yang didapatkan oleh peneliti, pada tahun 2021, pondok pesantren Raden Rahmat Sunan Ampel berhasil mengikuti lomba setingkat daerah dengan menduduki posisi ke-1 dalam lomba santri Preneur 2021 yang dilakukan secara online.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh penulis pada Jum'at, tanggal, 11 November 2022, peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Kyai Nafi' selaku pengasuh di pondok pesantren Raden Rahmat sunan Ampel tersebut. Menurut pemaparan beliau, beliau menyebutkan bahwa menanamkan kepada santri wirausaha merupakan salah satu wujud bentuk ikhtiar mencari maisah yang menjadi wujud perjuangan kita untuk sukses di dunia aaamin. Karena berwirusaha berarti

bentuk wujud upaya seseorang berusaha. Hal ini menjadi dasar utama menanamkan kepada para santri bahwa berwirausaha dasarnya ajaran agama pelaksanaannya merupakan ibadah. Ibadah tersebut yakni ibadah sosial atau ibadah *ghoiru mahdoh*

Program kewirausahaan santri ini cukup penting untuk diteliti, mengingat dampak positif yang bisa dihasilkan untuk masa akan datang dengan adanya upaya peningkatan sumberdaya santri Raden Rahmat Sunan Ampel dalam mengenalkan, memupuk, menumbuhkan dan mengembangkan nilai-nilai kewirausahaan. Sekaligus merangkap menjadi mubaligh dan ustadz dengan mempersiapkan diri dengan berbagai keterampilan dan pengetahuan, yang di dalam penelitian ini disebut dengan “peningkatan kapasitas santri ” di dalam pondok pesantren. Oleh sebab itu peneliti tertarik untuk mengangkat judul: “Strategi Pesantren dalam Menumbuhkan *Enterpreneurship* Santri.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis kualitatif deskriptif. Jenis penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara lebih rinci strategi pesantren dalam

menumbuhkan *entrepreneurship* santri. Penelitian ini dilaksanakan pada 02 Pebruari sampai dengan 30 Maret 2023 di di pondok pesantren Raden Rahmad Sunan Ampel Antirogo Jember. Subjek yang dipilih oleh peneliti menggunakan teknik purposive yaitu Pengasuh pondok pesantren, Kordinator UMKM El-Marom, Tim Produksi UMKM El-Marom Serta Pengurus Santriwan dan Santrwati. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi (Sugiono,2014). Untuk teknik analisa data menggunakan teknik analisis dari Miles, Huberman, dan Saldana(2014) yaitu kondensasi data, penyajian data, dan verifikasi/kesimpulan data. Sedangkan uji keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

Strategi pesantren yang dilakukan pengasuh Pondok Pesantren Raden Rahmad Sunan Ampel Antirogo Jember menurut Kiai Nafi’ yang pertama adalah tahap perencanaan yang meliputi perumusan visi, asesmen lingkungan, asesmen organisasi dan penentuan strategi santri. Perumusan visi yang

dilakukan oleh Pondok Pesantren Raden Rahmad Sunan Ampel Antirogo Jember ini dalam menumbuhkan entrepreneurship santri dilakukan bersama pengasuh dan juga seluruh santriwan santriwati di kediaman pengasuh atau santri biasa menyebutnya ndalem yang dilakukan. (Wawancara dengan Bapak Kyai Nafi'). Perumusan visi kewirausahaan ini tidak berpacu pada kurikulum sebagai pedoman demi berjalannya kegiatan tersebut namun lebih fokus kepada materi yang dibutuhkan dalam proses pembuatan produk kewirausahaan. Berikut data dokumentasi terkait visi dan misi Pondok Pesantren Raden Rahmad Sunan Ampel Antirogo Jember disajikan pada gambar 1.



Gambar 1. Visi dan Misi Pondok Pesantren Raden Rahmad Sunan Ampel Antirogo Jember (Sumber: dokumentasi)

Lebih lanjut kyai Nafi' mengungkapkan bahwa tahapan perencanaan selanjutnya dari strategi yaitu asesmen lingkungan eksternal. Dalam hal ini Pondok pesantren ini menjadi wadah dalam penyelesaian

perekonomian warga disekitar, pesantren membantu perekonomian masyarakat serta adanya kewirausahaan ini dapat membantu masyarakat sekitar untuk mendapat lapangan pekerjaan dan memenuhi kebutuhan mereka dan juga kebutuhan pangan yang murah.

Tujuan dilakukan asesmen lingkungan adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis elemen eksternal dan internal yang akan menentukan masa depan instansi. Penyusunan strategi, khususnya perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang biasanya berkaitan dengan visi, misi dan kebijaksanaan suatu instansi.

Tahapan perencanaan yang ketiga yaitu asesmen organisasi. Menurut hasil wawancara peneliti dengan Zukhal sifa ul uyun selaku pengurus, bahwa kewirausahaan menjadi wadah bagi santri untuk melatih mental berwirausaha dan produktif sebagai santri. Langkah ini menggambarkan kondisi internal dan kemampuan organisasi. Menurut Mudliatul Husna sebagai pengasuh, langkah ini dilakukan dengan mengidentifikasi tujuan-tujuan dan strategi-strategi yang telah ada sekarang (existing). Suatu profil organisasi adalah hasil analisis sekarang, serta memerinci kuantitas dan kualitas sumber daya-sumber

daya organisasi yang tersedia. organisasi menunjukkan kesuksesan organisasi di waktu yang lalu dan kemampuannya untuk mendukung pelaksanaan kegiatan sebagai implementasi strategi dalam pencapaian tujuan di waktu yang akan datang.

Tahapan perencanaan yang keempat menurut Kiai Nafi' yaitu penentuan strategi yang dilakukan oleh santri sesuai job desk masing-masing, serta anggaran kewirausahaan juga berasal dari pengasuh dan dapat bantuan dari Yayasan Baitul Maal (YBM) BRI. Selain sarana prasarana yang memadai dan tercukupi. Strategi operasional beberapa satuan kerja membentuk rantai hubungan yang saling menguatkan antara satu dengan lainnya.

Hal itu untuk memastikan program baru yang telah diperinci dalam satuan biaya dapat memberikan dampak secara signifikan menambah kinerja laba perusahaan yang bernilai bagi pemegang saham. yaitu program yang telah dicanangkan dalam satuan biaya dapat memberikan dampak positif terhadap peserta didik khususnya dan seluruh masyarakat lembaga. Misalnya dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan dikenal dengan nomenklatur seperti

departemen, divisi, bagian, seksi, dan lain-lain.

Strategi yang kedua yaitu tahap implementasi yang meliputi implementasi strategi, analisa perubahan, perencanaan perubahan, mengkomunikasikan perubahan serta mengkonsolidasi perubahan (Hasil wawancara dengan Kiai Nafi'). Implementasi strategi pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya.

Menurut Muflida, Analisis perubahan kewirausahaan pesantren sebelum adanya UMKM. kewirausahaan belum tertata dengan baik dan belum ada pembukuan. Hal ini analisa secara jelas dengan mengamati masalah yang ada. Oleh sebab itu, kita perlu teliti dalam mengidentifikasi dan menganalisa persoalan.

Selanjutnya sesudah melakukan analisa perubahan, maka menurut Mudliatul Husna, kegiatan implementasi selanjutnya yaitu perencanaan perubahan. UMKM menjadikan kewirausahaan di pesantren semakin tertata dan juga memiliki produk yang ciri khas dari UMKM El Marom itu sendiri. Serta dibedakan santri reguler dan santri Kewirausahaan (KWU) dengan manfaat yang diperoleh potongan SPP serta mendapatkan fasilitas dipondok

berupa makan yang ditanggung pondok pesantren.

Selanjutnya tahapan implementasi yaitu mengkomunikasikan perubahan. Mengkomunikasikan perubahan meliputi penguatan tekad pengurus UMKM dan bentuk dukungan serta promosi yang dilakukan secara *online* dan *offline*. Menurut Maria Ulfa, selaku Tim Produksi, bahwa komunikasi sangat penting dilakukan dalam organisasi, karena menyangkut penyampaian pesan antar individu dan kelompok tentang pekerjaan dalam organisasi. Kesalahan dalam penyampaian pesan dapat mengakibatkan kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tidak tercapai tujuan sesuai yang diinginkan. Oleh karena itu kualitas komunikasi ditingkatkan agar kesalahan dalam pekerjaan dapat ditekan sekecil mungkin.

Menurut Maria aktivitas terakhir dari tahap implementasi yaitu mengkonsolidasi perubahan. Tahapan pemantapan kewirausahaan pesantren dalam proses peningkatan kewirausahaan yang dilakukan pengurus dan pengasuh dengan strategi yang sudah dilaksanakan. Oleh karena itu, pengasuh dapat tidak hanya untuk memperbaiki hubungan-hubungan struktur, teknologi, dalam organisasi tetapi juga untuk

perubahan-perubahan dengan cara dimana perilaku manusiawi yang paling berhubungan diubah secara paling efektif.

Tahap strategi yang ketiga yaitu evaluasi yang meliputi aktivitas peninjauan ulang dan pengukuran kinerja. Berhasil atau tidaknya program kegiatan dapat dilihat setelah dilakukannya evaluasi. Untuk menentukan keberhasilan strategi yang telah direncanakan sebelumnya, pesantren selalu melakukan evaluasi disetiap pelaksanaan program kerjanya. Hal pertama yang dilakukan dalam mengevaluasi yaitu dengan cara melihat secara langsung ketika pemaparan hasil kinerja dari setiap bidang (observasi peneliti). Dari situ pengasuh melihat perkembangan serta hambatan program kerja yang telah dilakukan.

Menurut Muflida, evaluasi strategi kewirausahaan dilakukan untuk menentukan keberhasilan program yang telah direncanakan. Evaluasi ini mencakup peninjauan ulang dan pengukuran kinerja. Hasil evaluasi menjadi dasar pertimbangan dan perbaikan dalam kegiatan selanjutnya. Kinerja kewirausahaan pesantren dinilai berdasarkan hasil pekerjaan yang mencapai tujuan strategis organisasi, kebahagiaan

pelanggan, dan kontribusi pada ekonomi

Peninjauan ulang dilakukan setahun sekali sebagai bentuk perbaikan dalam proses ke depannya. Melalui kegiatan kewirausahaan ini santri mendapatkan pembelajaran entrepreneurship dengan baik dan praktik nyata. diselenggarakan dengan cara musyawarah yang bertempat di kediaman pengasuh (ndalem) yang di pimpin langsung oleh pengasuh yang beranggotakan seluruh kordinator kewirausahaan pesantren yang dimana bahah evaluasi tersebut digunakan sebagai bahan pertimbangan dan bahan perbaikan dalam kegiatan selanjutnya.

Kewirausahaan yang selama di tumbuhkan pada santri Pondok Pesantren Raden Rahmad Sunan Ampel Antirogo Jember terhadap peningkatan kualitas entrepreneurship yakni menjadikan santri lebih mandiri, mendorong motivasi belajar santri, memiliki banyak pengalaman dan percaya diri.

Pengukuran kinerja juga dilakukan sbagai bentuk perbaikan dalam proses melakukan kewirausahaan untuk kedepannya serta mengapresiasi kinerja santri. Hasil pekerjaan yang memiliki kaitan kuat bersama tujuan strategis

organisasi, kebahagiaan pelanggan, dan memnyerahkan kontribusi pada ekonomi. Oleh karena itu kinerja merupakan tentang melaksanakan pekerjaan dan hasil yang di inginkan dari pekerjaan tersebut.

### **Pembahasan**

Tahapan strategi Pondok Pesantren dalam menunmbuhkan jiwa *entrepreneurship* santari yang pertama yaitu perumus visi Pondok Pesantren. Hal tersebut selaras dengan teori George. R. Terry (Syahputra & Aslami, 2023), perumusan adalah upaya untuk memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenal masa yang akan datang dengan jalan mengambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang di perhatikan untuk mencapai hasil yang di inginkan. Tahapan yang kedua yaitu asesmen lingkungan eksternal dan Internal. Hal di atas selaras dengan teori David mengenai Environmental scanning atau pemindaiaan lingkungan. Pemindaiaan lingkungan adalah memonitor, mengevaluasi, dan mencari informasi dari lingkungan eksternal maupun internal bagi orang-orang penting dalam suatu instansi (Majid et al., 2018; Qori, 2019; Syahputra & Aslami, 2023). Strategi yang kedua yaitu implementasi. Untuk

mengimplementasikan sebagaimana pandangan dari (Majid et al., 2018; Rasidi, 2022) menekankan bahwa implementasi harus mendapat perhatian yang seksama, dan oleh sebab itu keliru kita menganggap bahwa proses tersebut dengan sendirinya akan berlangsung mulus. Hasil temuan diatas sesuai dengan teori (Aziz, 2020) yang mengemukakan bahwa implementasi strategi adalah sebuah proses yang mana strategi dan kebijakan diarahkan kedalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses ini memerlukan perubahan dalam budaya, struktur, dan sistem manajemen pada seluruh organisasi atau perusahaan.

Menurut (Aziz, 2020; Qori, 2019) implementasi merupakan suatu tindakan untuk dapat melaksanakan, mewujudkan, serta juga menyelesaikan kewajiban atau juga kebijakan yang telah dirancang. Pengertian implementasi merupakan keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa, sehingga pada akhirnya mereka maubekerja secara ikhlas agar tercapai tujuan organisasi dengan efisiensi dan ekonomis. (EQ et al., 2020; Fatchurrohman; Ruwandi, 2018; Tsauri & Wahidah, 2021)

Tahap implementasi meliputi implementasi strategi, analisa perubahan, perencanaan perubahan, mengkomunikasikan perubahan serta mengkonsolidasi perubahan. Hal ini senada dengan hasil penelitian bahwa (Afandi, 2019; Saepudin & Mentari, 2016) usaha pemecahan persoalan menjadi lebih produktif bila semua gagasan dikumpulkan terlebih dahulu untuk mendapatkan hasil baru.

Kewirausahaan di pesantren diimplementasikan sebagai wadah bagi santri untuk melatih mental berwirausaha dan meningkatkan produktivitas. Pengelolaan strategi dilakukan oleh santri sesuai tugas masing-masing dengan dukungan anggaran dari pengasuh dan bantuan dari YBM BRI. Sarana prasarana juga diupayakan untuk memadai.

Implementasi strategi melibatkan analisis perubahan sebelum adanya UMKM, dilanjutkan dengan perencanaan pendirian UMKM yang memiliki ciri khas produk. Komunikasi efektif diterapkan untuk memperkuat tekad pengurus UMKM dan melakukan promosi produk secara online dan offline. Pemantapan kewirausahaan pesantren dilakukan melalui proses peningkatan UMKM yang sudah dilaksanakan.

Tahapan ketiga dari strategi pondok pesantren dalam menumbuhkan jiwa *entrepreneurship* yaitu evaluasi. Evaluasi ini mencakup peninjauan ulang dan pengukuran kinerja. Hasil evaluasi menjadi dasar pertimbangan dan perbaikan dalam kegiatan selanjutnya. Kinerja kewirausahaan pesantren dinilai berdasarkan hasil pekerjaan yang mencapai tujuan strategis organisasi, kebahagiaan pelanggan, dan kontribusi pada ekonomi. Hal tersebut sesuai dengan teori (Mahirah, 2017; Nurul Alifa & Musringudin, 2022; Siregar, 2017) yang menyatakan bahwa, evaluasi adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil keputusan.

Menurut (Mahirah, 2017), evaluasi adalah salah satu rangkaian kegiatan dalam meningkatkan kualitas, serta kinerja atau produktivitas suatu satuan lembaga dalam melaksanakan suatu program. Evaluasi adalah suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai

dari sesuatu (Nurul Alifa & Musringudin, 2022). Evaluasi dalam pendidikan dapat diartikan sebagai suatu proses dalam usaha untuk mengumpulkan informasi yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk membuat keputusan akan perlu tindakannya memperbaiki system pembelajaran sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Kinerja merupakan perkara apa yang dikerjakan dan bagaimana cara melaksanakannya. <sup>1</sup>Kinerja melambangkan satu tindakan yang diperbuat dalam menjalankan, menuntaskan pekerjaan dan tanggungjawab sesuai dengan impian dan tujuan yang sudah ditentukan. kinerja di artikan sebagai hasil dari sebuah kegiatan yang dilakukan, menunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan serta menjalankan tanggung jawab yang telah di bebaskan (Agustina et al., 2022).

## SIMPULAN

Strategi Pesantren dalam menumbuhkan *entrepreneurship* santri di Pondok Pesantren Raden Rahmad Sunan Ampel Antirogo

Jember mencakup tahap perencanaan, implementasi dan Evaluasi. Tahap perencanaan meliputi langkah-langkah: perumusan visi, asesmen lingkungan, asesmen organisasi dan penentuan strategi santri. Sedangkan tahap implementasi meliputi implementasi strategi, analisa perubahan, perencanaan perubahan, mengkomunikasikan perubahan serta mengkonsolidasi perubahan. Tahap evaluasi meliputi aktivitas peninjauan ulang dan pengukuran kinerja.

#### PUSTAKA ACUAN

- Afandi, Z. (2019). Strategi Pendidikan Entrepreneurship di Pesantren Al-Mawaddah Kudus. *BISNIS: Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, 7(1), 55. <https://doi.org/10.21043/bisnis.v7i1.5191>
- Agustina, M., Pujiati, P., & Perdana, R. (2022). Pengembangan Instrumen Penilaian Kinerja Berbasis Model Project Based Learning untuk Meningkatkan Keterampilan Berbicara Peserta Didik di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 6900–6910. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3281>
- Aziz, A. A. (2020). Manajemen Pondok Pesantren Dalam Membentuk Santri Yang Berjiwa Entrepreneur. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 5(3), 233–254. <https://doi.org/10.15575/tadbir.v5i3.2104>
- EQ, N. A., Suhartini, A., & Sutarjo, J. (2020). Pemberdayaan Santri Melalui Pendidikan Entrepreneurship. *Ri'ayah: Jurnal Sosial Dan Keagamaan*, 5(01), 52. <https://doi.org/10.32332/riayah.v5i01.2300>
- Fatchurrohman; Ruwandi. (2018). Model Pendidikan Entrepreneurship Di Pondok Pesantren Pondok Pesantren Bina Insani Susukan dan Pondok Pesantren Al Ittihad Poncol Kabupaen Semarang Kabupaten Semarang. *Inferensi: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 12(2), 395–416. <https://inferensi.iainsalatiga.ac.id/index.php/inferensi/article/view/1869/pdf>
- Firmansyah, K., Fadhli, K., & Rosyidah, A. (2020). Membangun Jiwa Entrepreneur Pada Santri Melalui Kelas Kewirausahaan. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bidang Ekonomi*, 1(1), 28–35.
- Hasim, A., & Ramly, A. T. (2021). Pendidikan Enterpreneurship Pada Abad 21 (Millenial) Di Pondok Pesantren. *Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana*, 1(1), 20–26. <https://doi.org/10.32832/djip-uika.v1i1.4323>
- Kahfi, S., & Kasanova, R. (2020). Manajemen Pondok Pesantren Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pondok Pesantren Mambaul

- Ulum Kedungadem Bojonegoro). *Jurnal Pendidikan Berkarakter*, 3(1), 26–30.
- Mahirah, B. (2017). Evaluasi belajar peserta didik (siswa). *Idaarrah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(2), 257–267.
- Majid, S., RS, S., & Fakhruroji, M. (2018). Manajemen Strategi Pesantren dalam Mengembangkan Bakat dan Minat Santri. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 3(1), 67–83. <http://jurnal.fdk.uinsgd.ac.id/index.php/tadbir/article/view/158>
- Nurul Alifa, M., & Musringudin, M. (2022). Evaluasi Program Latihan Kepemimpinan Organisasi Siswa Intra Sekolah di Pondok Pesantren Al-Hamid Putri. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 3(6), 1006–1017. <https://doi.org/10.36418/jiss.v3i6.628>
- Qori, I. (2019). Analisis implementasi manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan pondok pesantren. *Management and Business Review*, 3(2), 83–94. <https://doi.org/10.21067/mbr.v3i2.4605>
- Rasidi, A. (2022). Manajemen Strategik dan Boarding School dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren. *Palapa*, 10(2), 460–472. <https://doi.org/10.36088/palapa.v10i2.2276>
- Saepudin, A., & Mentari, B. N. (2016). Menumbuhkan Minat Baca Masyarakat Melalui Taman Bacaan Masyarakat Berbasis Teknologi Informasi. *Jurnal Kwangsan*, 4(1), 43. <https://doi.org/10.31800/jurnalkwangsan.v4i1.34>
- Siregar, R. L. (2017). Evaluasi Hasil Belajar Pendidikan Islam. *HIKMAH: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1), 59–75.
- Stai, D., Muahmmad, S., Samba, S., & Barat, K. (2013). DALAM PENDIDIKAN DI INDONESIA Adnan Mahdi Abstract Pesantren is the oldest and unique educational institution which has Indonesian characteristics , therefore , many studies have been conducted from different perspectives , especially in the terms of peri. *Jurnal ISLAMIC Review*, II(1), 1–20.
- Syahputra, R. D., & Aslami, N. (2023). Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 1(3), 51–61.
- Tsauri, S., & Wahidah, F. (2021). Strategi kepemimpinan entrepreneurship kiai dalam eskalasi kemandirian santri melalui pendidikan terpadu di pesantren. *Leaderia: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 108–130.