



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
Hak Cipta Diliindungi Undang-Undang

**PERAN KEPEMIMPINAN KYAI
DAN KOPERASI PONDOK PESANTREN (KOPONTREN)
DALAM PEMBENTUKAN JIWA KEMANDIRIAN
DAN ENTREPRENEURSHIP SANTRI
DI PONDOK PESANTREN AL-ISHLAH BOBOS CIREBON**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat
untuk Memperoleh Gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I)
Program Studi Pendidikan Islam
Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

Abdul Karim DS.
NIM: 505810049

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
SYEKH NURJATI CIREBON
2011**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengemukakan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

PERSETUJUAN

PERAN KEPEMIMPINAN KYAI DAN KOPERASI PONDOK PESANTREN (KOPONTREN) DALAM PEMBENTUKAN JIWA KEMANDIRIAN DAN ENTREPRENEURSHIP SANTRI DI PONDOK PESANTREN AL-ISHLAH BOBOS CIREBON

TESIS

Disusun Oleh

ABDUL KARIM

NIM: 505810049

Telah disetujui pada tanggal 16 Februari 2011

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Prof. Dr. H. Adang Djumhur S, MAg

Nip. 19560321198303 1 002

Prof. Dr. H. Abdus Salam DZ,MM

Nip. 195403111982030 1 003

**PROGRAM PASCASARJANA
INTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
SYEKH NURJATI CIREBON**

2011



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Hak Cipta Diilindungi Undang-Undang
© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

TESIS

PERAN KEPEMIMPINAN KYAI DAN KOPERASI PONDOK PESANTREN (KOPONTREN) DALAM PEMBENTUKAN JIWA KEMANDIRIAN DAN ENTREPRENEURSHIP SANTRI DI PONDOK PESANTREN AL-ISHLAH BOBOS CIREBON

Oleh:
ABDUL KARIM
NIM: 505810049

Telah diujikan dan telah direvisi
Sesuai dengan catatan dewan penguji tesis
Pada ujian tesis
Tanggal, 06 April 2011

Ketua/Anggota,

Sekretaris/Anggota,

Prof. Dr. H. Jamali Sahrodi, M.Ag

Dr. Ahmad Asmuni, M.Ag

Pembimbing/Penguji I,

Pembimbing/Penguji II,

Prof. Dr. H. Adang Djumhur S, M.Ag

Prof. Dr. H. Abdus Salam DZ, MM

Penguji,

Prof. Dr. H. Jamali Sahrodi, M.Ag

Direktur,

Prof. Dr. H. Jamali Sahrodi, M.Ag



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : **ABDUL KARIM**

NIM : 505810049

Program Studi : Pendidikan Islam

Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati

Cirebon.

Menyatakan bahwa tesis yang berjudul “*Peran Kepemimpinan Kyai dan Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) dalam Pembentukan Jiwa Kemandirian dan Entrepreneurship Santri di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bobos Cirebon*” secara keseluruhan adalah asli hasil penelitian saya, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini dibuat dengan sejujurnya dengan penuh kesungguhan hati, disertai kesiapan untuk menanggung segala resiko yang mungkin diberikan sesuai peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan atau klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Cirebon, 06 – 04 - 2011
Yang Membuat Pernyataan,

MATERAI

ABDUL KARIM



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
Hak Cipta Diilindungi Undang-Undang

Prof. Dr. H. Adang Jumhur S., MAg.
Program Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

NOTA DINAS

Lamp. : 5 eksemplar
Hal : Penyerahan Tesis

Kepada :
Yth. Direktur Program Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon
Di
C I R E B O N

Assalamu'alaikum Wr. Wb.
Setelah membaca, meneliti, merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis **Abdul Karim** NIM. 505810049 yang berjudul: "*Peran Kepemimpinan Kyai dan Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) dalam Pembentukan Jiwa Kemandirian dan Entrepreneurship Santri di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bobos Cirebon*" telah dapat diujikan. Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk segera dapat diujikan dalam sidang ujian tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
Atas perhatiannya diucapkan terima kasih.
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Cirebon, 06 April 2011
Pembimbing I,

Prof. Dr. H. Adang Djumhur S, MAg



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkannya atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Prof. Dr. H. Abdus Salam DZ., MM
Program Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

NOTA DINAS

Lamp. : 5 eksemplar
Hal : Penyerahan Tesis

Kepada :
Yth. Direktur Program Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon
Di
CIREBON

Assalamu'alaikum Wr. Wb.
Setelah membaca, meneliti, merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis **Abdul Karim** NIM. 505810049 yang berjudul: "*Peran Kepemimpinan Kyai dan Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) dalam Pembentukan Jiwa Kemandirian dan Entrepreneurship Santri di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bobos Cirebon*" telah dapat diujikan. Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk segera dapat diujikan dalam sidang ujian tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
Atas perhatiannya diucapkan terima kasih.
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Cirebon, 06 April 2011
Pembimbing II,

Prof. Dr. H. Abdus Salam DZ., MM



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

ABSTRAKSI

ABDUL KARIM, NIM. 505810049 *Peran Kepemimpinan Kyai dan Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) dalam Pembentukan Jiwa Kemandirian dan Entrepreneurship Santri di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bobos Cirebon.*

Pendidikan bukan hanya di sekolah, tetapi juga apa yang bisa dilihat, bisa dipanca-inderakan, dan bisa dirasa itu mengandung unsur pendidikan. Para pendidik mempunyai tugas mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia berkepribadian mantap dan mandiri. Di dalam pondok pesantren, kepemimpinan kyai dan lembaga usaha sangat urgen dalam membentuk kemandirian dan kewirausahaan santri. Untuk itu, diperlukan seorang kyai yang berjiwa berani, kreatif-inovatif serta progresif untuk keberlanjutan pesantren dan lulusannya. Berkaitan dengan itu, kyai dan koperasi pondok pesantren (kopontren) al-Ishlah berperan sebagai pengelola pesantren, namun beraktivitas kewirausahaan di luar lingkungan pesantren, hal tersebut diindikasikan dengan kepemilikan bisnis kyai dan unit-unit usaha yang dikelola oleh kopontren di luar lingkungan pesantren. Tapi fenomenanya, santri menunjukkan jiwa kemandirian dan kewirausahaan di dalam pesantren, baik berupa aktivitas antar personal maupun lingkup organisasi santri.

Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan peran kepemimpinan kyai dan kopontren dalam pembentukan jiwa kemandirian dan entrepreneurship santri di pondok pesantren berbasis entrepreneurship, hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan khususnya bagi kyai dan kopontren al-Ishlah dalam meningkatkan kualitas pondok dan lulusannya yang berjiwa mandiri dan entrepreneurship.

Kerangka pemikiran penelitian ini adalah bahwa kemandirian dan entrepreneurship santri dibentuk oleh peran kepemimpinan kyai dan koperasi sebagai lembaga entrepreneur. Pembentukan kemandirian tidak hanya materi di kelas namun apa yang dilihat, didengar dan dirasa oleh santri pun dapat membentuk kemandirian dan entrepreneurship santri.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan mengambil lokasi di Pondok Pesantren al-Ishlah Bobos Cirebon. Subyek data dalam penelitian ini adalah Kyai, santri dan pengurus yayasan serta kopontren al-Ishlah. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang kemudian datanya dianalisis melalui *preliminary* analisis.

Hasil analisis data diperoleh kesimpulan bahwa peran kyai dalam pembentukan jiwa kemandirian yaitu melalui kegiatan organisasi, praktek di masyarakat serta menjalin kerjasama dengan instansi ahli. Peran kopontren dalam pembentukan entrepreneurship santri melalui subsidi dana dan modal, pembekalan dan pelatihan kewirausahaan, magang di unit-unit usaha, serta kerjasama dengan tim ahli kewirausahaan.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengemukakan atau mempublikasikan karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

ABSTRACTION

ABDUL KARIM, NIM. 505810049 *The Role of Leadership of Kyai and Islamic Boarding School Cooperation (Kopontren) in Forming Independence and Entrepreneurship Santri in Islamic Boarding School Al-Ishlah Bobos Cirebon.*

Education not only seeked in the school, but also what can be seen, cached by five sense, and can be felt those contain of education element. All educator have duty to educate life of nation and develop Indonesian human being become intactly and independence and good personality. In islamic boarding school, the leadership of kyai and bussiness institute very urgen in forming santri become independence and entrepreneurship. For that, needed a kyai which has braveness, progressive and kreatif-inovatif, for continuety of islamic boarding school and its graduates. Relating to that, kyai and al-Ishlah cooperation take part (role) as institution organizer, but they have bussiness activity outside of islamic boarding school environment, the indication is ownership of kyai business and business units managed by cooperation outside of this institution environment. But its phenomenon, santri show their soul of independence and entrepreneurship in islamic boarding shool, such as activity between personal and organizational scope.

The idea framework of this research is thats independence and entrepreneurship santri formed by role of leadership of kyai and cooperation as bussiness institute. Forming independence not only though the items in class room but what seen, to be heard and felt by santri also can to form entrepreneurship and independence santri.

The aim of this research is to describe the role of kyai's leadership and al-ishlah cooperation in forming the soul of independence and santri's entrepreneurship in the islamic boarding school based entrepreneur, the result of this research which is expected can give utility asspecially for kyai and cooperation to improve the quality of islamic boarding school and its graduate with their soul of independence and entrepreneurship.

This research is qualitative by taking location in al-Ishlah islamic boarding school Bobos Cirebon. The subject data in this research is kyai, santri and all of personal in intitution and al-Ishlah cooperation. The data collected through observation, interview, and documentation and later these data analized through preliminary.

The result of data analysis obtained conclusion that role of kyai in forming the soul of independence santri through organizational activity, practice in society and also join with expert institution. Role of al-Ishlah cooperation in forming the entrepreneurship of santri through the fund subsidy and capital, teaching and training of entrepreneurship, practice in business unit, and also join with entrepreneur's expert team.



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur sudah sepantasnya dipanjatkan hanya kepada Allah SWT, atas rahmat dan karunia-Nya, tesis ini yang berjudul “*Peran Kepemimpinan Kyai dan Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) dalam Pembentukan Jiwa Kemandirian dan Entrepreneurship Santri di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bobos Cirebon*” dapat diselesaikan.

Ucapan terima kasih sepatutnya disampaikan dengan tulus kepada:

1. Bapak prof. Dr. H. Maksum, M.Ag. rektor IAIN Syekh Nurjati Cirebon
2. Bapak Prof. Dr. H. Adang Djumhur Salikin, MAg., direktur Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon selaku pembimbing I
3. Bapak Prof. Dr. H. Abdus salam DZ., MM., selaku pembimbing II
4. Bapak Samsuri, M. Utan Mukhtar, Sholahudin. Selaku pihak yayasan, pesantren dan kopontren
5. Ust. Usep, ust. Ohan, ust. Fauzy, ustzh. Suhaeni selaku pengurus Pesantren
6. Sdr. Tatang, sdr. Hanan, ibu Oon K., sdr Asep, selaku pengurus Kopontren
7. Seluruh pengurus organisasi Persada dan Rapika al-Ishlah.
8. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya penyusunan tesis ini.

Akhirnya diharapkan agar tesis ini dapat menjadi setitik sumbangan berupa pemikiran yang berguna bagi pengembangan khazanah keilmuan dan mendorong berkembangnya wacana intelektual khususnya di lingkungan pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Cirebon, 06 April 2011

Penulis,



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengemukakan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

PERSEMBAHAN

Tesis sederhana dengan judul “*Peran Kepemimpinan Kyai dan Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) dalam Pembentukan Jiwa Kemandirian dan Entrepreneurship Santri di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bobos Cirebon*” dengan nilai ujian 3.50 dan IPK penulis 3.75 (*cummaloud*) dipersembahkan kepada:

Ibunda Hj. Dueri Djenal Sugiantoro

Istri tercinta Ny. Siti Fatimah

*Anak kami tercinta Hira Sifara Sika (P)
(lahir Minggu, jam 03:15, tanggal 13-03-
2011, berat 3,5 kg, tinggi 50 cm)*

Ibu Mertua sekeluarga

*Saudara-saudara; Iin M., Maman T.,
Dulkalim, Suhadodin, A. Toha (beserta
istri mereka)*

Juga, kampus tercinta Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon dan Pondok pesantren al-Ishlah dan kopontrennya. Semoga tesis ini bermanfaat di dunia dan akhirat.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

MOTTO

“Berislam adalah mencari keselamatan yaitu antara ketegasan dan kasih sayang”

“Beribadah untuk mencapai ketenangan bathin dan kesehatan jiwa dan raga karena ketenangan sebagai ‘sahara’ pendekatan diri pada-Nya”

“Kemampuan untuk memenuhi kemauan dan kemauan untuk mendapatkan kesempatan dan memenuhi kemampuan”

“Memaksimalkan harta untuk ilmu dan dakwah, menjadikan ilmu sebagai penolong mencapai jalan rizki”

“Tegas dalam menghias diri supaya bisa bermanfaat bagi umat”

“Berpolitik untuk mencari kekuasaan bukan jabatan”

“Pasangan hidup adalah penyempurna kehidupan bukan pendamping hidup”



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkannya atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.



RIWAYAT HIDUP

Nama; **ABDUL KARIM DS.**, Lahir di Cirebon 21 Pebruari 1981. Menamatkan pendidikan MI di Bustanul Muta'allimin (1991), SD di SDN Sarabau II (1992), alumnus Pondok Pesantren Modern (ALANSI'99), Sarjana ISID Gontor Ponorogo (2004), Pascasarjana IAIN Syeh Nurjati, Manajemen Pendidikan Islam (2009). Istri & anak; Siti Fatimah, Hira Sifara Sika.

Pernah aktif dalam organisasi kemahasiswaan selama menjadi mahasiswa yaitu ketua SEMA Fakultas Tarbiyah (2002), ketua BEM ISID Gontor (2003), ketua Badan Kehormatan Mahasiswa (2004), Anggota Forum Eksekutif Mahasiswa Ponorogo (FEMPO), Anggota penulis muda, Sekretaris Ormas.

Di masyarakat aktif sebagai Pembedah Buku, Pemateri Seminar, TIM Trinner Bahasa Inggris di Cirebon, Manajer Marching Band, dan sekretaris Ormas, dan PKS di SMP, Pembicara di seminar-seminar lokal (bedah buku).

Pernah mengikuti seminar nasional Kurikulum Berbasis Kompetensi sebagai moderator, pernah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Organisasi Sosial wilayah Barat Indonesia di Bandung, Pernah mengikuti Pelatihan AMT (Achievement Motivation Trinner) di Jawa Timur, pernah mengikuti pelatihan penulis nasional (2009).

Beberapa buku: B. Arab kelas VII, VIII, IX SMP (2004), PACARAN VIA TA'ARUF (CV. Cakrawala 2009), MENGGAPAI SUKSES DUNIA-AKHERAT (Studia Press 2009), QUANTUM BAROKAH (Cakrawala, 2010), PERIODISASI KIAMAT (Studia Press 2010), SETAN ITU NYATA; Antara Yang Selamat Dan Sesat ('11), DARI GELAP MENUJU TERANG ('11), MANAJEMEN RASA & SYAHWAT (Erlangga Jakarta '12).

Karya Ilmiah; Kurikulum Berbasis Kompetensi; kajian filosofis (skripsi), Peran Kepemimpinan Kyai dan Kopontren dalam Pembentukan jiwa Kemandirian dan entrepreneurship santri (Tesis), penelitian tentang remaja dan dewasa (pacaran dan seks bebas).

Beberapa artikel antara lain: Kurikulum Berbasis Kompetensi di ujung tanduk (artikel majalah kampus), pacaran dalam perspektif Islam (makalah dipresentasikan di depan IPPNU Lumajang Jatim), Berpacaran via Ta'aruf (MD), Penerimaan Siswa Baru *ala* SPG (RC), Universitas Cakrabuana? Wellcome!!! (artikel koran), Puasa itu sehat, Misteri malam 1000 bulan, facebook antara haram & halal (RC), muhammad sang inspirator (MD), Valentineday; antara norma dan budaya (MD), antisipasi kiamat A dan B (MD) dan seterusnya.



DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	9
D. Kerangka Pemikiran	11
E. Kajian Pustaka.....	12
F. Metodologi Penelitian	15

BAB II TEORI KEPEMIMPINAN KYAI, LEMBAGA BISNIS, KEMANDIRIAN DAN ENTREPRENEURSHIP

A. Kyai Sebagai Manajer dan Entrepreneur	
1. Konsep Kyai dan Kepemimpinan	24
2. Konsep Manajemen dan Manajer	27
3. Seorang Entrepreneur.....	33
4. Konsep Kreativitas dan Inovasi	50
B. Pondok Pesantren dan Lembaga Bisnis-Entrepreneur	
1. Konsep Pondok Pesantren	55
2. Konsep Bisnis dan Koperasi.....	69
3. Pendidikan Entrepreneurship	87
C. Kemandirian dan Entrepreneurship Santri	
1. Konsep Kemandirian	95
2. Konsep Entrepreneurship	98
3. Santri	107

BAB III PROFIL YAYASAN, PESANTREN DAN KOPONTREN

A. Yayasan Islam Al-Ishlah	
1. Sejarah Berdirinya Yayasan al-Ishlah	110
2. Prinsip-Prinsip al-Ishlah	111
3. Pengurus Yayasan al-Ishlah	112
4. Program Konsolidasi Organisasi	114
B. Pondok Pesantren Al-Ishlah	
1. Sejarah Pondok Pesantren Bobos	119
2. Daruttauhid	122
3. Pondok Pesantren al-Ishlah	124



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
 Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

C. Majelis Iqtishadiyah	
1. Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren)	129
2. Perkembangan Keuangan	133
3. Anggota Kopontren.....	134
4. Unit-Unit Usaha	141
5. Bidang Pembangunan	145
6. Prestasi	146

BAB IV PERAN KYAI DAN KOPONTREN DALAM PEMBENTUKAN KEMANDIRIAN DAN ENTREPRENEURSHIP SANTRI

A. Kyai Sebagai Manajer dan Entrepreneur bagi Santri	
1. Kyai Pondok Pesantren al-Ishlah	147
2. Manajemen Pondok Pesantren al-Ishlah	152
3. Kyai sebagai seorang Entrepreneur.....	169
4. Pembentukan Kemandirian Santri.....	176
5. Pembentukan Kewirausahaan Santri.....	180
6. Tantangan-Tantangan Pesantren al-Ishlah	183
B. Kopontren Sebagai Lembaga Bisnis-Entrepreneurship bagi Santri	
1. Kopontren Berbasis Syariah.....	188
2. Pemilikan Bisnis dan Koperasi.....	207
3. Psikologikal Entrepreneur Pengurus.....	224
4. Pendidikan entrepreneurship kopontren.....	229
5. Pembentukan Entrepreneurship Santri.....	243
6. Supaya Yayasan dan Kopontren Tetap Maju	252
7. Problematika Kopontren	254
C. Aktivitas Kemandirian dan Kewirausahaan Santri	
1. Aktivitas Kemandirian Santri	258
2. Kegiatan Kewirausahaan Santri.....	273

BAB V KESIMPULAN & REKOMENDASI

A. Kesimpulan	283
B. Rekomendasi	284

DAFTAR PUSTAKA	286
-----------------------------	------------

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan memiliki banyak definisi, secara umum pendidikan bukan hanya di sekolah, tetapi juga apa yang bisa dilihat, bisa dipanca-inderakan, dan bisa dirasa itu mengandung unsur pendidikan. Sehingga dengan istilah pendidikan tersebut terciptalah out-put manusia yang mampu menyatukan sekian banyak potensi yang diberikan Allah di dalam dirinya, bukan hanya yang berkenaan dengan keduniaan tetapi juga keakhiratan. Penyatuan dua potensi tersebut dapat ditanam, dibina dan diajarkan di dalam lembaga pendidikan umum maupun pondok pesantren.

Pembangunan nasional di bidang pendidikan merupakan upaya pemerintah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia dengan adil dan makmur, serta mengembangkan individu dalam berbagai aspek, baik jasmaniah maupun rohaniah.

“Para pendidik mempunyai tugas mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya. Manusia Indonesia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, sehat jasmani dan rohani, berkepribadian mantap dan mandiri, serta bertanggungjawab kemasyarakatan dan kebangsaan”¹

¹ Purwanto, Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung, PT Remaja Rosda Karya, 1999. (Landasan Program dan Pengembang Kurikulum, 1994)., hlm. 3



Berlandaskan pada konsep di atas, maka untuk mewujudkan cita-cita bangsa yang luhur tersebut diperlukan adanya keseimbangan baik keberhasilan dalam bidang jasmani yang berorientasi materi maupun keberhasilan dalam bidang rohani yang berorientasi batin atau jiwa. Untuk menuju ke arah dua kepentingan tersebut, maka diperlukan sebuah lembaga pendidikan yang seimbang antara pendidikan ilmu keduniaan maupun ilmu spiritual, baik sekolah maupun pesantren harus seiring sejalan untuk mensukseskan pembangunan nasional.

Selain hal itu, dalam menghadapi liberalisasi perdagangan dan investasi tahun 2003 untuk kawasan *Asosiation of South East Asia Nation* (ASEAN), Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi sangat penting. Hanya mereka yang berkemampuan kompetitif yang bisa bersaing dan bertahan. Dalam era ini, dibutuhkan manusia yang berkemampuan nalar dan kreativitas yang tinggi. Dengan kata lain, diperlukan manusia-manusia unggul yang mampu berfikir kreatif, dengan kemampuan ‘menanggulangi’ terhadap perubahan lingkungan dan kecepatan pertumbuhan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Sementara, usaha memajukan lembaga pendidikan dan menanggulangi kesulitan-kesulitan yang dialami lembaga pendidikan, baik yang bersifat material seperti: perbaikan gedung, penambahan ruang, alat-alat perlengkapan. Meskipun yang bersangkutan dengan pendidikan anak-anak, pimpinan tidak dapat bekerja sendiri hanya dengan guru-gurunya saja. Hubungan dan kerja sama yang baik dan produktif antara lembaga pendidikan -terutama pesantren- dengan masyarakat perlu dibina untuk kemajuan dan pembinaan lembaga, mengadakan hubungan



kerja sama dengan instansi-instansi lain yang erat hubungannya dengan pendidikan anak-anak, baik negeri maupun swasta.²

Termasuk di dalam pondok, manajemen kyai sangat urgen posisinya. Terlepas apakah manajemennya berdasarkan pengetahuan secara akademis maupun otodidak karena kedekatannya dengan Allah sehingga bisa mendapatkan banyak ‘wahyu’ atau petunjuk dalam mengelola pondok, maka diperlukan seorang kyai yang berjiwa berani, kreatif-inovatif serta progresif untuk keberlanjutan pesantren dan lulusannya, karena pondok sebagai lembaga swasta. Perilaku kyai yang demikian dekat dengan makna entrepreneur. Diperkuat oleh pernyataan Winardi “Ada pihak yang menyatakan bahwa seorang entrepreneur terbiasa melalui “*slapeloze nachten*” (malam-malam tanpa tidur) tentu dengan perasaan was-was dan perasaan cemas penuh harapan dari waktu ke waktu.”³

Selain keunggulan kyai, di dalam pelaksanaan operasional pendidikan, unsur keuangan dan fasilitas pendidikan yang ada di lembaga harus dikelola dengan baik, efektif dan efisien⁴. Dengan lain perkataan, seorang pimpinan dituntut memiliki kemampuan manajemen program (pendidikan) dan sumber daya (pendidikan).

Kenyataan di lapangan, para pemimpin sebuah lembaga pendidikan ternyata kurang memiliki keberanian manajerial dalam memilih alternatif-alternatif yang

² *Ibid.*, hlm. 103

³ Winardi J., *Entrepreneur & Entrepreneurship*, (Jakarta, Prenada Media Group, 2003), hlm. 12

⁴ *Ibid.* (Lipham, *et. Al.*, 1985), hlm. 231-247



lebih baik dalam mengambil keputusan”⁵. “Kepala sekolah merasa, seolah kurang-berhasilan sekolahnya bukan menjadi tanggung jawabnya”⁶. Begitupun di lingkungan pondok, tidak semua kyai berjiwa ‘berani’ dalam upaya meningkatkan fasilitas dan aspek materi, bagi mereka yang tidak berani lebih banyak memasrahkan kemajuan dan perkembangannya pada waktu dan kondisi saja, di sisi yang berbeda terdapat pula kyai yang *kebablasan* dalam peranannya mengelola unit usaha.

“Gejala ketergantungan dan menunggu arahan dari atasan, dalam orientasi administrasi yang sangat mengutamakan sentralisasi, mengakibatkan inisiatif dan kemandirian dalam upaya menjadikan sekolah yang lebih kondusif, responsif, dinamik, dan luwes dalam menghadapi perubahan-perubahan di lingkungannya, nyaris tidak ditemukan”⁷.

Karena kondisi riil pimpinan lembaga pendidikan tersebut, maka pemerintah seringkali membuat ketetapan dan kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan manajerial sebuah lembaga, dan bisa jadi aspek kemandirian dan keberanian manajemen swasta baik sekolah swasta maupun pesantren dijadikan contoh dan referensi untuk membuat kebijakan tersebut.

“Pemerintah sedang meningkatkan usaha memperbaharui pendidikan nasional menjadi suatu sistem yang lebih serasi dan menunjang program-program pembangunan nasional. Seluruh sistem pendidikan sedang mengalami perubahan dan peyesuaian kembali, tetapi yang dicari ialah efektivitas, produktivitas, relevansi pendidikan”⁸. Empat puluh tahun lebih telah berlalu sejak sistem pendidikan nasional (Sisdiknas) kita dibangun. Hasil-hasil yang diperoleh di luar pertumbuhan kuantitatif belum banyak tampak”⁹.

⁵ *Ibid.* (Wongkar, 1990), hlm. 165

⁶ *Ibid.*, hlm. 147

⁷ *Ibid.*, hlm. 67

⁸ Sanusi dkk, 1991., hlm. 109

⁹ *Ibid.*, hlm. 113



Kerisauan masyarakat semakin bertambah karena kemerosotan mutu penyajian dan peningkatan biaya pendidikan. Kekesalan personel lembaga pendidikan disebabkan oleh memburuknya administrasi personel dan meningkatnya angka pengangguran. Hal ini memberikan kesan umum bahwa penyelenggaraan pendidikan tidak efektif.

Abdurrahman Ibnu Khaldun dalam buku “*Manajer Sukses*” berkata “apa yang berlangsung dalam ruang kelas di setiap tempat belajar di seluruh penjuru dunia, akan mempengaruhi masa depan manusia”.¹⁰ Ungkapan ini sangat sesuai dengan apa yang terjadi di lingkungan pondok pesantren, bahwa setiap apa yang bisa dilihat, didengar dan dirasakan di pondok mampu membentuk iklim dan karakter (mental) santrinya.

Untuk itu, perlu dikaji secara mendalam akan peran kyai di pondok baik yang telah memiliki ‘keberanian’ maupun ‘yang pasrah’ dalam mengelola pondoknya. Bukan itu saja, pesantren sebagai lembaga yang konsen dalam membina santrinya untuk bisa hidup layak di masyarakat, tentunya memiliki iklim dan kebiasaan kemandirian yang unik sehingga hampir setiap lulusan pesantren memiliki karakter dan ciri khas yang berbeda khususnya dalam bidang kemandirian dan kewirausahaan bila dibandingkan dengan lulusan sekolah pada umumnya.

¹⁰ Jawad, Muhammad Abdul, *Manajer Sukses*, (Jakarta, Gema Insani Press, 2004), hlm. 58



Kecakapan Kyai¹¹ yang berbasis keulamaan mempermudah dirinya untuk berhubungan dengan pemerintah, para pejabat teras dan lembaga-lembaga keagamaan di luar pondok pesantren. Refleksi dari hubungan ini, di satu sisi dapat mendinamiskan perkembangan pondok pesantren sehingga lebih mempunyai kemampuan untuk meningkatkan pendidikan pesantren dan di sisi lain dapat menerima pengaruh, baik unsur budaya, teknologi maupaun sosial politik.¹² Hal inilah yang memberi peluang kemajuan pondok karena kyai memiliki pintu *ijtihad* ekonomi yang sangat potensial dan prospektif bilamana mau dan mampu memaksimalkan potensi dan proporsi tersebut.

Selain di atas, ada aspek penting yang sangat berkaitan erat dengan kyai yaitu santri. Para santri yang sedang mencari kepribadian dan kultur di pondok pesantren dalam proses pembentukan diri (*self*) dapat diyakini akan mengalami perubahan setelah mendapatkan berbagai pengalaman. Paling *minim* seperti apa yang diutarakan Muhtarom: “Setidak-tidaknya akan mengalami perubahan dalam berperilaku dan berfikir”.¹³

Para orientalis pada umumnya, seperti Snouch Hurgronje, hanya melihat pesantren dari bentuk lahiriahnya. Misalnya, bentuk rumah pondokan, cara berpakaian, peralatan yang digunakan, tata letak bangunan dan tradisi-tradisinya yang statis. Sementara, KH. Imam Zarkasyi melihat pesantren dari isi dan

¹¹ Figur kyai memiliki kekuasaan sentral yang menentukan segala kebijaksanaan pondok pesantren, baik dalam segi keorganisasian, administrasi maupun praktek pendidikan dan pengajaran. Kyai juga yang menentukan doktrin teologis dan mazhab hukum yang dianut oleh santri dan masyarakat. Eksistensi pondok pesantren ternyata dipandang oleh masyarakat sangat potensial, baik ditinjau dari dimensi spiritual, intelektual maupaun material. Dalam Muhtarom, *Reproduksi Ulama di era globalisasi*, (Yogyakarta, Pustaka pelajar, 2005) hlm. 126-127

¹² *Ibid.*, hlm. 153

¹³ *Ibid.*, hlm. 164



jiwanya. Ia menyimpulkan bahwa di dalam kehidupan pondok pesantren sekurang-kurangnya terdapat dan diusahakan tertanam lima jiwa pesantren yang kemudian disebut dengan Panca Jiwa, yaitu; keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian¹⁴, *ukhuwwah islamiyah*, dan kebebasan.¹⁵

Selain menjadi prinsip pendidikan pesantren, kemandirian juga merupakan ciri khas keberadaan pesantren. Pondok pesantren pada umumnya berstatus swasta penuh yang hidup dan berkembang atas usaha-usaha mandiri. Tidak menggantungkan bantuan dan belas kasih pihak lain. KH. Imam Zarkasyi sering mengungkapkan secara diplomatis, “kami bukan maju karena dibantu, tapi dibantu karena kami maju”.¹⁶

Berdasarkan pada konsep di atas, tugas seorang kyai adalah mendidik dan mengajarkan ilmu Islam serta membentuk kemandirian santri di pesantren, karena pembentukan jiwa kemandirian termasuk salah satu tugas kyai. Tugas tersebut sesuai dengan kurikulum al-Ishlah yaitu kurikulum yang berwawasan entrepreneur; mandiri dan wirausaha, dan tujuan pesantren yaitu mencetak calon-calon ulama yang ulet dan mandiri. Fenomena yang terjadi di pondok pesantren al-Ishlah adalah kyai selain berperan sebagai pengelola pesantren, juga beraktivitas bisnis/usaha di luar lingkungan pesantren. Di antara dewan kyai

¹⁴ Dari Panca Jiwa tersebut ada satu jiwa yang perlu dikaji secara mendalam yaitu kemandirian. Pendidikan kemandirian di pondok pesantren berjalan seiring dengan diterapkannya sistem asrama atau sistem pondok. Di pondok pesantren para santri belajar hidup menolong diri sendiri. Setiap santri, sejak awal memasuki pondok, dituntut untuk dapat memikirkan sekaligus untuk memenuhi keperluannya sendiri: dari memikirkan kebutuhan buku-bukunya, pakaiannya, kasur tempat tidurnya, kegiatan olah raga, kursus-kursus yang disukainya, hingga memikirkan bagaimana ia mengatur anggaran belanja setiap bulannya. Dalam Zarkasyi, KH. Imam, *Dari Gontor Merintis Pesantren Modern*, (Ponorogo, Gontor Press, 1996)., hlm 60

¹⁵ *Ibid.*, hlm. 58

¹⁶ *Ibid.*, hlm. 63



memiliki usaha di sekitar pesantren, kegiatan usaha tersebut dilakukan setiap hari, baik usaha dagang, kerajinan maupun layanan jasa. Bahkan, tidak jarang kyai pun melakukan usaha ke luar daerah baik berupa pengiriman barang pesanan ataupun melakukan transaksi bisnis.

Demikian pula kopontren, secara konsep dapat berperan membentuk jiwa entrepreneurship santri sebagai bekal hidup di masyarakat kelak, karena kopontren merupakan bagian terpenting dari pesantren sesuai dengan namanya koperasi pondok pesantren sehingga terciptalah program konsolidasi. Kopontren dalam implementasinya melaksanakan kegiatan-kegiatan kewirausahaan, yang diperlihatkan dengan kegiatan usaha di beberapa unit usaha milik kopontren. Namun, fenomena memperlihatkan tidak adanya kegiatan entrepreneur yang rutin, semacam pelatihan dan pendidikan entrepreneurship, tidak adanya tempat untuk praktek kewirausahaan seperti koperasi di dalam pondok sebagai bentuk peran kopontren dalam membina jiwa entrepreneur santri.

Tapi di sisi lain, santri yang berada di dalam pondok telah menunjukkan jiwa kemandirian dan kewirausahaan baik berupa aktivitas antar personal, lingkup organisasi santri maupun di luar pesantren yang diindikasikan dengan banyaknya santri yang melakukan aktivitas kemandirian dan usaha.

Berdasarkan pada permasalahan di atas, dapat diurai menjadi sebuah pertanyaan: Adakah peran kyai dan kopontren dalam pembentukan jiwa kemandirian dan entrepreneurship santri di pondok pesantren yang berbasis entrepreneurship? Dari pertanyaan tersebut akan dirumuskan ke dalam rumusan masalah.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkannya atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

B. Rumusan Masalah

Dengan mengacu pada masalah tersebut, maka dapat dirumuskan ke dalam pertanyaan penelitian¹⁷ sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepemimpinan kyai dalam membentuk jiwa kemandirian santri?
2. Bagaimana peran manajemen kopontren dalam membentuk entrepreneurship santri?
3. Aktivitas apa sajakah yang dapat mendorong terbentuknya jiwa kemandirian dan kewirausahaan santri di pondok pesantren al-Ishlah?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

- a. Tujuan¹⁸ penelitian ini adalah:
 1. Untuk mendiskripsikan peran kepemimpinan kyai dalam pembentukan jiwa kemandirian santri di pondok pesantren.
 2. Untuk menjelaskan peran kopontren dalam pembentukan entrepreneurship santri di pondok pesantren.

¹⁷ Dalam merumuskan masalah. Tidak semua pertanyaan dapat diteliti, dan tidak semua pertanyaan penelitian dapat dijawab. Agar dapat diteliti, suatu pertanyaan haruslah sedemikian rupa sehingga pengumpulan data dapat memberikan jawabannya. (Cooper: 1997:59) masalah-masalah yang tidak dirumuskan dengan baik. beberapa kelompok masalah demikian rumit, dengan kandungan yang sarat nilai, dan terikat oleh kendala-kendala sehingga tidak dapat dianalisis dengan bentuk-bentuk analisis yang tradisional. (*ibid.*, hlm. 59) Rumusan masalah. Bagian ini meyakinkan sponsor untuk meneruskan membaca usulan. Anda harus bisa menarik perhatian pembaca dengan merumuskan masalah, latar belakangnya, dan akibat-akibatnya. Masalah yang rumusannya terlalu luas tidak dapat dipecahkan dengan baik dalam suatu penelitian secara sekaligus. *Ibid.* hlm. 89

¹⁸ Tujuan penelitian. Modul ini menjelaskan tujuan penelitian. Di bagian inilah dipaparkan secara jelas apa yang direncanakan dalam penelitian yang diusulkan. Dalam suatu studi deskriptif, tujuan-tujuannya dapat dirumuskan sebagai pertanyaan-pertanyaan penelitian. Ingatlah bahwa pertanyaan penelitian dapat dirinci lagi lebih jauh menjadi pertanyaan-pertanyaan penyelidikan. Jika usulan adalah mengenai studi kausal, maka tujuan-tujuannya dapat dinyatakan sebagai hipotesis. *Ibid.* hlm. 89



3. Untuk mendeskripsikan aktivitas-aktivitas yang dapat mendorong terbentuknya jiwa kemandirian dan entrepreneur santri.
- b. Kegunaan penelitian ini yang sifatnya realisme-metafisik dapat dilihat dari dua segi, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

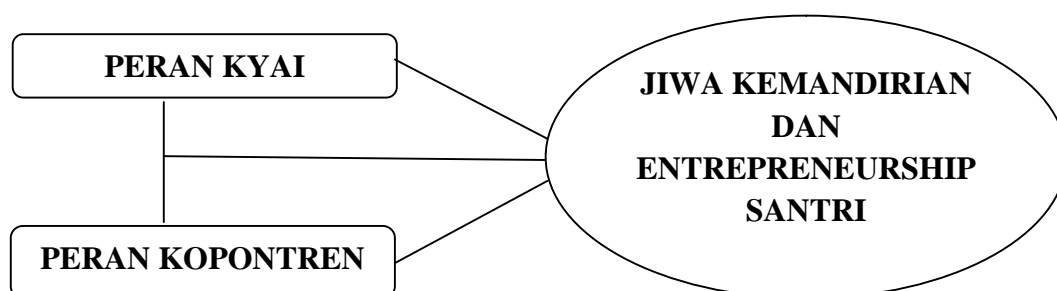
Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan berguna untuk:

- (1) Memberikan deskripsi yang rasional kepada para manajer dan kyai di lingkungan pendidikan pesantren serta ‘penikmat’ -baik perusahaan maupun perguruan tinggi (PT)- hasil atau out put pesantren di Cirebon yang mempraktekan teori-teori manajemen dan kemandirian yang telah terbentuk oleh kepemimpinan kyai dan dampak dari peran koperasi beserta unit-unit usaha.
- (2) Memberikan masukan bagi para manajer atau kyai di pondok dalam rangka meningkatkan kualitas pondok dan lulusannya secara mandiri dan berjiwa entrepreneur, sehingga tugas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan pembelajaran dapat berjalan dengan lancar bila ditopang oleh manajemen pondok dengan berbasis pada jiwa intrapreneur yang efektif dan efisien.
- (3) Berguna bagi pembaca dalam rangka menambah wawasan pengetahuan serta sebagai sumber referensi/literatur bagi yang memerlukan.



D. Kerangka Pemikiran

Pada bagian ini akan diurai tentang kerangka pemikiran yang relevan dengan permasalahan dan variabel kajian, lalu disusun secara teratur untuk dipergunakan dalam keperluan merumuskan kesesuaiannya dengan praktek di lapangan. Dengan mengkaji berbagai pemikiran, penulis akan memiliki gambaran sebagai tindakan dalam pengamatan yang jelas. Detail pemikiran ini akan dijadikan dasar dalam pelaksanaan observasi dan penegasan praktek di lokasi penelitian. Adapun bagan landasan pemikiran penelitian adalah:



Kepemimpinan kyai sebagai variabel X1 (indepnden variabel) berfungsi sebagai pembina karakter mandiri santri secara langsung dan terikat. Dalam kaitan peranan kyai tersebut akan diwujudkan melalui faktor-faktor manajemen.

Kopontren sebagai variabel X2 (indepnden variabel) akan memberikan peranan dalam membentuk kewirausahaan santri secara tidak lagsung, melalui kegiatan-kegiatan, pendanaan dan penyediaan fasilitas melalui adanya unit-unit usaha yang setiap hari dapat dilihat dan didengar dan dirasakan oleh santri.



Aktivitas kemandirian dan kewirausahaan santri sebagai variabel Y1 merupakan variabel terikat (dependent variabel) yang dibentuk oleh kepemimpinan kyai di pesantren dan peran kopontren melalui kegiatan unit-unit usaha dan peranan lainnya secara tidak langsung.

E. Kajian Pustaka

Untuk melengkapi penulisan dan memudahkan jalannya penelitian, maka dirasa perlu untuk mengurai kajian-kajian yang telah dilakukan sebelumnya tentang entrepreneur dan pondok pesantren, sehingga dalam prakteknya nanti penyajian penulisan ini bisa lebih terarah dan sistematis. Kajian terhadap pustaka yang berkenaan dengan entrepreneur tersebut adalah:

1. Buku yang ditulis oleh Alma, Buchari, *Kewirausahaan*, Bandung, Alfabeta, 2009

Buku Kewirausahaan ini banyak membahas tentang detail kewirausahaan mulai dari teori sampai pada bentuk-bentuk usaha yang dihasilkan oleh seorang entrepreneur. Namun, dalam penulisan ini, yang dikutip oleh penulis tidak seluruhnya melainkan hanya yang berkenaan dengan teori dasar entrepreneur dan bentuk-bentuk usaha kecil yang diciptakan oleh sang entrepreneur.

2. Buku yang ditulis oleh Farrell, Larry C., *Getting Entrepreneurial*, USA, Wiley, 2003

Buku *Getting Entrepreneurial* ini adalah buku yang menggambarkan tentang bagaimana praktik atau prinsip untuk menjadi seorang wirausaha yang produktif, inovatif dan kreatif. Dari buku ini penulis banyak mengambil teori-teori



tentang prinsip kewirausahaan dan membangun jiwa inovatif dan kreatif bagi pengusaha dan pebisnis. Sekalipun ditulis dalam bahasa asing, tapi di dalam penulisan ini telah dialihbahasakan ke dalam bahasa Indonesia.

3. Buku yang ditulis oleh Hafidhudin dkk., *Manajemen Syari'ah Dalam Praktik*, Jakarta, Gema Insani Press, 2003

Buku manajemen Syari'ah dalam praktik yang ditulis oleh Hafidhudin ini banyak menggambarkan tentang usaha dan bisnis dalam pandangan Islam dimulai dari awal sejarah bisnis nabi sampai pada praktik di dunia modern. Dari buku ini, penulis banyak mengutip tentang teori bisnis Islam, hadits-hadits nabi dan sejarah nabi dalam berbisnis serta teori tentang menjadi manajer muslim yang sukses.

4. Buku yang ditulis oleh Winardi J., *Entrepreneur & Entrepreneurship*, Jakarta, Prenada Media Group, 2003

Buku asing yang berjudul *Entrepreneur & Entrepreneurship* ini telah dialihbahasakan ke dalam bahasa Indonesia sehingga penulis memudahkan dalam pengutipan teori dan prinsip-prinsip entrepreneur. Buku ini banyak memberikan sumbangsih terhadap penulisan ini khususnya mengenai perbedaan teori entrepreneur dan entrepreneurship bahkan ada pula kajian tentang psikologikal dan sosiologikal seorang entrepreneur.

5. Buku yang ditulis oleh Zarkasyi, KH. Imam, *Dari Gontor Merintis Pesantren Modern*, Ponorogo, Gontor Press, 1996

Buku tentang sebuah pondok modern yang cukup terkenal di lingkup nasional bahkan internasional yaitu pondok modern Gontor, ditulis berdasarkan pada prinsip-prinsip kyai pendiri pondok tersebut. Sehingga dari buku ini, penulis mengutip pandangan KH. Imam Zarkasyi tentang arti pondok, bentuk kegiatan



sehari-hari santri khususnya dalam bidang usaha dan bisnis serta kemandirian santri di pondok.

6. Buku yang ditulis oleh Muhtarom, *Reproduksi Ulama di Era globalisasi*, Yogyakarta, Pustaka pelajar, 2005

Buku ini sebenarnya berawal dari karya ilmiah yang ditulis oleh Muhtarom untuk mendapatkan gelar akademiknya yang kemudian dijadikan buku oleh penerbit Pustaka Pelajar. Dari buku ini, penulis mengkaji tentang konsep pesantren dan tipe-tipenya, karakteristik kyai dan santri serta historis dan perkembangan pesantren. Karena buku ini hasil dari penelitian, sehingga banyak kesimpulan-kesimpulan penelitian tersebut yang dijadikan gambaran dan arahan dalam penulisan ini.

7. Disertasi yang ditulis oleh Nurudin Siraj, tentang “Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren al-Ishlah Bobos Cirebon”. Universitas Negeri Jakarta (UNJ)

Disertasi ini menyimpulkan bahwa kyai kharismatik adalah yang mampu menanamkan entrepreneurship (dalam arti gagasan baru), menciptakan *hidden curriculum* dan kyai kharismatik dikategorikan sebagai *broker culture*.

Persamaan tesis ini dengan penelitian sebelumnya adalah kajian pesantren dan kepemimpinan kyai. Adapun Perbedaannya adalah bahwa penelitian ini lebih terfokus tentang kepemimpinan kyai dan kopontren dalam pembentukan kemandirian dan entrepreneurship (dalam arti luas; gagasan dan tindakan baru baik dalam kegiatan maupun kewirausahaan) di dunia pesantren sebagai kegiatan yang terprogram dan terorganisir.



F. Metodologi Penelitian

Sebagai sebuah penelitian, maka diperlukan metodologi penelitian untuk memudahkan peneliti dalam mengurai hasil penelitian, adapun metodologi tersebut disusun ke dalam:

1. Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah Pondok pesantren al-Ishlah Bobos, sehingga penelitian mengambil tempat di pondok pesantren yang sudah punya banyak unit usaha tersebut.

2. Metode Penelitian

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, penelitian ini menggunakan metode *kualitatif*, yakni penelitian yang menurut Moleong¹⁹ memiliki ciri sebagai berikut: berlatar alamiah sebagai keutuhan, mengandalkan manusia sebagai alat peneliti, mengarahkan sasaran pada usaha menemukan teori dari dasar, bersifat deskriptif, lebih mementingkan proses daripada hasil, membatasi studi dengan fokus, memiliki kriteria untuk menguji keabsahan data, rancangan penelitian bersifat sementara, dan hasil penelitian disepakati bersama antara pihak peneliti dengan subyek yang diteliti.

Untuk melakukan eksplorasi seperti yang dikehendaki dalam penelitian kualitatif seperti digambarkan di atas, tata kerja yang

¹⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remadja Karya, 1989). hlm. 37



dikehendaki lebih menekankan pada observasi²⁰ dan wawancara mendalam.

a. Informan Penelitian/Sumber Data

Sasaran yang dijadikan objek penelitian ini (*informan*) adalah pelaku langsung dalam penggunaan teori manajemen entrepreneur dan kemandirian dan praktik usaha di pondok pesantren tersebut dengan rincian sebagai berikut:

- 1) Segmen pertama, adalah *informan* dari unsur pelaku entrepreneur yang terdiri dari kyai dan ketua lembaga ekonomi (kopontren).
- 2) Segmen kedua, *informan* yang dapat memberi informasi tambahan seperti ustadz, santri, pegawai tata usaha, karyawan, dan pihak-pihak lain yang berperan dalam pembentukan kemandirian dan entrepreneurship santri.

Dengan demikian *informan* dalam penelitian ini terdiri dari kyai, ketua lembaga kopontren, santri, ustadz, tata usaha/karyawan dan pihak lain yang sesuai.

²⁰ Penggunaan observasi. Dalam penelitian, observasi dikelompokkan sebagai penelitian ilmiah apabila observasi tersebut secara khusus dirancang untuk menjawab sebuah pertanyaan penelitian, direncanakan dan dilaksanakan secara sistematis, menggunakan kendali-kendali yang tepat, dan menyajikan perkiraan yang andal dan valid tentang apa yang terjadi. Keanekaragaman observasi menjadikannya sebuah metode sumber primer yang tidak dapat diabaikan dan sebuah pelengkap untuk metode yang lain. Disamping pengumpulan data secara visual, observasi juga mencakup mendengar, membaca, mencium, dan menyentuh. Observasi dapat dikelompokkan ke dalam: (1) observasi nonperilaku; a. Analisis catatan, b. analisis kondisi fisik, c. Analisis proses fisik. (2) observasi perilaku; a. Analisis nonverbal, b. analisis bahasa, c. Analisis ekstrasahaja, d. analisis sebagian. Cooper, Donald R., Emory, C. William, *Metode Penelitian Bisnis*, (Jakarta, Gelora Aksara Pratama, 1997). hlm. 357



b. Instrumen Penelitian

1) Jenis Instrumen

Jenis instrumen dalam penelitian ini adalah wawancara²¹ mendalam dengan kyai, ustadz, santri, tata usaha/karyawan dan pihak luar yang sesuai.

2) Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data, dilakukan uji *triangulasi* antara data hasil wawancara, observasi²², dan studi dokumentasi atau antara sumber data satu dengan sumber data lainnya.

Metode deskripsi adalah suatu metode dalam penelitian status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang.

²¹ Wawancara. Wawancara pribadi (personal interviewing) adalah percakapan dua arah atas inisiatif pewawancara untuk memperoleh informasi dari responden. Perbedaan peran dari pewawancara dan responden adalah jelas. Mereka umumnya tidak saling kenal, dan pewawancara mengendalikan tema pembicaraan dan pola diskusi. Akibatnya, terjadi kondisi yang tidak seimbang bagi responden. Responden ditanya untuk memberikan tanggapan, nyaris tanpa harapan untuk menerima manfaat segera atau langsung dari kerjasama ini. jika berlangsung baik, wawancara ini merupakan teknik pengumpulan data yang sangat memuaskan. (*ibid.* Cooper: 1997:289) Teknik wawancara: (1) meningkatkan kemauan responden (sasaran pertama dalam sebuah wawancara adalah membangun hubungan yang bersahabat dengan resonden. Tiga faktor akan membantu meningkatkan kemauan responden dalam menerima ide-ide baru. Responden harus; a) percaya bahwa mereka akan mengalami peristiwa yang menyenangkan dan memuaskan, b) berfikir bahwa survei tersebut adalah penting dan bermanfaat, c) merasa kecurigaanya dapat dipuaskan. (2) Pendahuluan. (3) Jika responden sedang sibuk atau pergi. (apabila ternyata responden sedang sibuk, bisa menjadi gagasan yagn baik untuk memberikan kata pendahuluan secara umum dan mencoba membangkitkan minat untuk merencanakan jadwal wawancara pada waktu lain. (4) Hubungan wawancara yang baik. (5) Mengumpulkan data. (6) Mencatat wawancara. (7) Seleksi dan pelatihan. *Ibid.* hlm. 293-294.

²² Sifat observasi. Observasi langsung terjadi apabila pengamat secara fisik hadir dan memantau kejadian yang sedang berlangsung. Pendekatan ini sangat fleksibel karena memberi kebebasan kepada pengamat untuk bertindak dan melaporkan aspek-aspek peristiwa dan aktivitas yang terjadi di dalamnya. Observasi tidak langsung adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan studi-studi yang pencatatanya dilakukan oleh alat-alat mekanis, fotografis, atau elektronik. *Ibid.* hlm. 361



“Whitney (1960) berpendapat, metode deskriptif adalah pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Penelitian deskriptif mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat, serta tata cara yang berlaku dalam masyarakat serta situasi-situasi tertentu, termasuk tentang hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena.”

Dalam metode deskriptif²³, peneliti membandingkan fenomena-fenomena tertentu sehingga merupakan suatu studi komparatif. Adakalanya peneliti mengadakan klasifikasi, serta penelitian terhadap fenomena-fenomena dengan menetapkan suatu standar atau suatu norma tertentu, sehingga banyak ahli menamakan metode ini dengan nama survei normatif (normatif survei). Dengan metode ini juga diselidiki kedudukan (status) fenomena atau faktor dan memilih hubungan antara satu faktor dengan faktor yang lain. Karenanya metode ini juga dinamakan studi kasus (*status study*).

Penelitian dengan rancangan *ex post facto* sering disebut dengan *after the fact*. Artinya, penelitian yang dilakukan setelah suatu kejadian itu terjadi. Disebut juga sebagai *restropective study* karena penelitian ini merupakan penelitian penelusuran kembali terhadap suatu peristiwa atau suatu kejadian dan kemudian merunut ke belakang untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat menimbulkan kejadian tersebut. Dalam pengertian yang lebih khusus, Furchan²⁴ menguraikan bahwa penelitian *ex post facto* adalah penelitian yang dilakukan sesudah perbedaan-perbedaan dalam variable bebas terjadi karena perkembangan suatu kejadian secara alami.

²³ Metode deskriptif juga ingin mempelajari norma-norma atau standar-standar sehingga penelitian ini disebut juga survei normatif. Dalam metode ini juga dapat diteliti masalah normatif bersama-sama dengan masalah status dan sekaligus membuat perbandingan-perbandingan antar fenomena. Studi demikian dinamakan secara umum sebagai studi atau penelitian deskriptif. Perspektif waktu yang dijangkau, adalah waktu sekarang atau sekurang-kurangnya jangka waktu yang masih terjangkau dalam ingatan responden. *Ibid.*, hlm. 68

²⁴ *Ibid* (Furchan, 2002), hlm. 383



Penelitian *ex post facto*²⁵ merupakan penelitian yang variabel-variabel bebasnya telah terjadi perlakuan atau *treatment* tidak dilakukan pada saat penelitian berlangsung, sehingga penelitian ini biasanya dipisahkan dengan penelitian eksperimen. Peneliti ingin melacak kembali, jika dimungkinkan, apa yang menjadi faktor penyebab terjadinya sesuatu.

c. Teknik Analisa Data

1) Analisa Data²⁶ di Lapangan

Dari hasil catatan lapangan, peneliti melakukan analisis pendahuluan atau *preliminary* analisis terhadap data²⁷ yang ada. Hasil dari analisis ini diasumsikan sebagai bahan perolehan data lanjutan apabila terdapat kekuranglengkapan data, sehingga dilakukan perolehan data susulan.

²⁵ Evaluasi *ex post facto*. Jika ada pengukuran nilai suatu penelitian, maka biasanya dilakukan setelah penelitian selesai. Twedt mencoba menggunakan metode tersebut untuk mengevaluasi penelitian pasar yang dilakukan dalam suatu perusahaan besar. (Cooper: 1997:68)

²⁶ Analisis data. Sesudah pengumpulan data, kita masih harus menganalisisnya. Analisis data biasanya mencakup pekerjaan meringkas data yang telah dikumpulkan menjadi suatu jumlah yang dapat dikelola, membuat ringkasan, mencari pola-pola tertentu, dan menerapkan teknik-teknik statistika. Respon-respon yang diukur dalam suatu skala pada kuesioner dan instrumen eksperimental sering harus diturunkan ke dalam berbagai fungsi, dan sesudah itu sering dijajaki apakah ada hubungan-hubungan antara berbagai variabel. Selanjutnya, kita harus mengartikan hasil-hasil temuan ini dalam kaitan dengan pertanyaan-pertanyaan klien atau, pada penelitian di mana dibangun suatu teori, kita harus menentukan apakah hasil-hasilnya konsisten dengan hipotesis-hipotesis dan teori-teori kita. (Cooper: 1997:73)

²⁷ Analisis data. Bagian singkat mengenai metode-metode yang dipakai untuk menganalisis data diperlukan untuk proyek penelitian kontrak berskala besar dan disertasi doctoral. Pada proyek-proyek yang lebih kecil, metode analisis data yang akan dipakai tercakup dalam bagian desain penelitian. (Cooper: 1997:91) Mendesain penelitian. Desain penelitian merupakan cetak biru untuk memenuhi tujuan-tujuan dan menjawab pertanyaan-pertanyaan. Memilih suatu desain dapat dipersulit dengan tersedianya banyak metode, teknik, prosedur, protokol, dan cara-cara penarikan sampel yang berbeda-beda. Misalnya, anda memutuskan melakukan suatu kajian dengan data sekunder, studi kasus, survei, eksperimen, atau simulasi. (Cooper: 1997:65)



2) Kategorisasi

Kategorisasi data dalam aplikasinya menurut Bogdan dan Biklen diistilahkan dengan *coding categories*, yakni menyortir data deskriptif yang telah dikumpulkan, sehingga spesifikasi topik-topik tertentu dapat dipisahkan dari data lainnya secara fisik.

3) Reduksi Data

Setelah kategorisasi data dilakukan ke dalam bentuk rangkuman data sesuai dengan fokus penelitian, subfokus penelitian atau klasifikasi fokus, selanjutnya dilakukan analisis data tentang kelengkapan dan relevansi data yang ada. Dari hasil analisis tersebut, maka proses reduksi data hanya dilakukan terhadap data yang benar-benar kurang relevan dengan fokus penelitian.

4) Display dan Klasifikasi Data

Display data dilakukan dengan maksud untuk melihat data secara keseluruhan, sedangkan klasifikasi data dipergunakan untuk melihat pengelompokan data sesuai dengan fokus penelitian. Proses yang dapat dilakukan melalui pengelompokan data ke dalam matrik.



5) Interpretasi dan Verifikasi

Setelah langkah-langkah diatas dilakukan, data yang ada diinterpretasi sesuai dengan kebutuhan, sehingga proses penelitian terus berkembang secara dinamis.

6) Generalisasi

Proses generalisasi senantiasa dilakukan dengan maksud untuk menemukan konsep-konsep dasar yang signifikan dengan masalah penelitian (*grounded theory*).

Pendeskripsian serta pemahaman atas lingkungan sosial (atau lingkungan dalam konteks lainnya) seseorang (informan) merupakan hal yang sangat penting bagi pemahaman yang menyeluruh atas apa yang diteliti.²⁸

²⁸ Program Pascasarjana, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, (IAIN Syekh Nurjati Cirebon, 2009) hlm 72



DAFTAR PUSTAKA

- Agus Salim, *Teori & Paradigma Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Tiara Wacana, 2006
- Ali, Abullah, *Metodologi Penelitian dan Penulisan Karya Ilmiah*, Cirebon, STAIN Press, 2007
- Alif edisi 1428 H, *Menuju al-Ishlah Lebih Berkah*, Bobos, al-Ishlah, 2007
- Alif edisi 1429 H, *Sinergi Menuju al-Islah Lebih Maju*, Bobos, al-Ishlah, 2008
- Alif edisi 1430 H, *Back To Nature*, Bobos, al-Ishlah, 2009
- Alif edisi khusus 1431H, *Laporan Kesaksian Amal Pengurus*, Bobos, al-Ishlah, 2010
- Alma, Buchari, *Kewirausahaan*, Bandung, Alfabeta, 2009
- Alma, Buchari, *Pengantar Bisnis*, Bandung, Alfabeta, 2008
- Aqib, Zainal, *Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawas Sekolah*, Bandung, CV Yrama Widya, 2008
- Aqob, Zainal, *Standar Pengawas Sekolah/Madrasah*, Bandung, CV Yrama Widya, 2009
- Brandi, Steven C., *Entrepreneurship*, Semarang, Dahara Prize, 1995
- Brannen, Julia., *Memadu Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, Terj, Nuktaf Arfawie Kurde, Imam Safe'I dan Noorhaidi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1997.
- Cooper, Donald R., Emory, C. William, *Metode Penelitian Bisnis*, Jakarta, Gelora Aksara Pratama, 1997.
- Farrell, Larry C., *Getting Entrepreneurial, USA*, Wiley, 2003
- Hafidhudin dkk., *Manajemen Syari'ah dalam praktik*, Jakarta, GIP, 2003
- Hardjosoedarmo, Soewarso, *Total Quality Management*, Yogyakarta, Penerbit Andi, 2004
- Herabudin, *Administrasi dan supervisi Pendidikan*, Bandung, CV Pustaka Setia, 2009



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkannya atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

- Imron Arifin, *Penelitian Kualitatif dalam ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan*. Editor. Malang: Kalimasahada, 1996.
- Jawad, Muhammad Abdul, *Manajer Sukses*, Jakarta, Gema Insani Press, 2004
- Karim, Abdul DS., *Menggapai Sukses Dunia-Akhirat*, Jakarta, Studia Press, 2009
- , *Quantum Barokah*, Yogyakarta, Cakrawala, 2010
- , *Berpacaran Via Taaruf*, Yogyakarta, Cakrawala, 2009
- , *Periodisasi Kiamat*, Jakarta, Studia Press, 2011
- Khotib, K. Emet Ahmad, *Pemikiran Intisab K.EA. Khotib*, al-Ishlah Press, 2010
- Knight, Peter, *HEMP (The Highly Effective Marketing Plan)*, Jakarta, Penerit Erlangga, 2002
- Koswara E., *Motivasi (teori & Penelitiannya)*, Bandung, Penerbit Angkasa, 1995
- Kuncoro, Mudrajad, *Strategi; Bagaimana Keunggulan Kompetitif?*, Jakarta, Erlangga, 2005
- Laksana, Fajar, *Manajemen Pemasaran*, Yogyakarta, Graha Ilmu, 2008
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remadja Karya, 1989.
- Longenecker, Justin G., *Kewirausahaan; Manajemen Usaha Kecil*, Jakarta, PT. Salemba Empat, 2001
- Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, Jakarta, PT. Renika Cipta, 2009
- Muhtarom, *Reproduksi Ulama di era globalisasi*, Yogyakarta, Pustaka pelajar, 2005
- Purwanto, Ngalm, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung, PT Remaja Rosda Karya, 1999
- Sholahuddin AR., *Bunga rampai I*, Bobos, al-ishlah, 2000
- Siagian, Sondang, *Teori Motviasi dan Aplikasinya*, Jakarta, PT Rineka Cipta, 2004
- Siahaan Dkk., *Manajemen Pengawas Pendidikan*, Jakarta, Quantum Teaching, 2006