

**PENERAPAN MANAJEMEN BISNIS  
UNIT-UNIT USAHA LEMBAGA PENGEMBANGAN  
DAKWAH AL-BAHJAH CIREBON**

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat  
untuk Memperoleh Gelar Magister Ekonomi (M.E)  
Program Studi : Ekonomi Syari'ah



Oleh:  
**NUR MUHAMAD FAIZ AMIN**  
NIM : 14156510012

**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
(IAIN) SYEKH NURJATI  
CIREBON  
2019**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENERAPAN MANAJEMEN BISNIS  
UNIT-UNIT USAHA LEMBAGA PENGEMBANGAN DAKWAH  
AL-BAHJAH CIREBON**

**TESIS**

Program Studi : Ekonomi Syariah

Oleh :

**NUR MUHAMAD FAIZ AMIN**  
**NIM. 14156510012**

Cirebon, April 2019

Pembimbing I,



**Prof. Dr. H. Jamali, M.Ag.**  
NIP. 19680408 199403 1 003

Pembimbing II,



**Dr. H. Kosim, M.Ag.**  
NIP. 19640104 199203 1 004

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **NUR MUHAMAD FAIZ AMIN**

NIM : **14156510012**

Program Studi : **Ekonomi Syariah**

Pada Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

Menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah ASLI hasil penelitian saya, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

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

Cirebon, April 2019

Penulis



**NUR MUHAMAD FAIZ AMIN**

**NIM. 14156510012**

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

Program Pascasarjana

Institut Agama Islam (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

---

## NOTA DINAS

Lampiran : 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 dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis saudara NUR MUHAMAD FAIZ AMIN yang berjudul : "Penerapan Manajemen Bisnis Unit-Unit Usaha Lembaga Pengembangan Dakwah Al-Bahjah Cirebon " telah dapat untuk diujikan. Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk segera dapat diujikan dalam sidang ujian tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Atas perhatian Saudara, saya sampaikan terimakasih

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Cirebon, April 2019

Pembimbing I



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

NIP. 19680408 199403 1 003

**Dr. H. Kosim, M.Ag.**

Program Pascasarjana

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

---

## NOTA DINAS

Lampiran : 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 dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis saudara NUR MUHAMAD FAIZ AMIN yang berjudul : "Penerapan Manajemen Bisnis Unit-Unit Usaha Lembaga Pengembangan Dakwah Al-Bahjah Cirebon " telah dapat untuk diujikan. Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk segera dapat diujikan dalam sidang ujian tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Atas perhatian Saudara, saya sampaikan terimakasih

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Cirebon, April 2019

Pembimbing II



**Dr. H. Kosim, M.Ag.**

NIP. 19640104 199203 1 004

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENERAPAN MANAJEMEN BISNIS UNIT-UNIT USAHA LEMBAGA  
PENGEMBANGAN DAKWAH AL-BAHJAH CIREBON**

Disusun Oleh :

**NUR MUHAMAD FAIZ AMIN**

NIM : 14156510012

Telah diujikan pada tanggal 4 Juli 2019  
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Ekonomi (M.E)

Dewan Penguji

Ketua/Anggota,



**Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag.**  
NIP. 19590320 198403 1 002

Sekretaris/Anggota,



**Dr. H. Ahmad Asmuni, M.A.**  
NIP. 19581109 198603 1 006

Pembimbing/ Penguji,



**Prof. Dr. H. Jamali, M.Ag.**  
NIP. 19680408 199403 1 003

Pembimbing/ Penguji,



**Dr. H. Kosim, M.Ag.**  
NIP. 19640104 199203 1 004

Penguji Utama,

**Dr. H. Aan Jaelani, M.Ag.**  
NIP. 19750601 200501 1 008

Direktur,



**Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag.**  
NIP. 19590320 198403 1 002

## ABSTRAK

**Nur Muhamad Faiz Amin** 14156510012 “Penerapan Manajemen Bisnis Unit-Unit Usaha Lembaga Pengembangan Dakwah Al-Bahjah Cirebon”

Keberadaan pondok pesantren pada umumnya mempunyai dua modal utama yang dapat menopang kegiatan perekonomiannya, yaitu modal berupa lahan sebagai sumber daya yang luas dan tenaga santri yang merupakan faktor tenaga kerja dalam perekonomian.

Pertanyaan penelitian ini adalah, bagaimanakah pola manajemen bisnis yang diterapkan oleh LPD Al-Bahjah Cirebon?; bagaimanakah gaya kepemimpinan manajemen bisnis yang diterapkan oleh LPD Al-Bahjah Cirebon?

Tujuan dari penelitian ini adalah: untuk mengetahui dan mendeskripsikan pola manajemen ekonomi yang diterapkan oleh LPD Al-Bahjah Cirebon; untuk mengetahui dan mendeskripsikan gaya kepemimpinan manajemen ekonomi yang diterapkan oleh LPD Al-Bahjah Cirebon.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan instrumen berupa pedoman observasi, wawancara dan dokumentasi. Metode penelitian jenis ini dapat digunakan untuk memahami interaksi sosial, misalnya dengan menggunakan wawancara mendalam sehingga akan ditemukan pola-pola yang jelas tentang manajemen ekonomi yang diterapkan oleh LPD Al-Bahjah Cirebon.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah (1) Pola manajemen ekonomi yang diterapkan oleh LPD Al-Bahjah Cirebon diimplementasikan melalui tiga prinsip manajemen, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*) dan pengontrolan (*controlling*). Secara keseluruhan, manajemen unit usaha LPD Al Bahjah memiliki kualitas yang baik. Seluruh pengelola unit usaha berada dalam tujuan yang terintegrasi dalam satu sistem; (2) Implementasi gaya kepemimpinan dalam pengembangan unit usaha di LPD AL Bahjah, ditemukan pada praktek-praktek atau prosedur kerja dan wewenang antar struktur kepemimpinannya yang masih berpola informal. Di Yayasan Al Bahjah pola kerja dibagi berdasarkan bidangnya yaitu bidang pendidikan, wakaf dan infrastruktur, umum dan diplomasi, ekonomi, media dan dakwah. Disinilah sesungguhnya telah terbangun formalitas dalam berorganisasi sehingga pola kepemimpinan dalam Yayasan Al Bahjah dengan begitu bisa dikatakan bertipe formal.

**Kata Kunci : Manajemen, Ekonomi, Usaha, Al-Bahjah**

## **ABSTRACT**

**Nur Muhamad Faiz Amin, “Implementation of Business Management Business Units Development Institute of Al-Bahjah Cirebon”**

*The existence of Islamic boarding schools in general has two main capitals that can sustain their economic activities, namely capital in the form of land as a broad resource and students labor which is a labor factor in the economy.*

*The question of this research is, how is the pattern of business management implemented by the LPD Al-Bahjah Cirebon?; how is the business management leadership style applied by the LPD Al-Bahjah Cirebon?*

*The purpose of this study is: to find out and describe the pattern of economic management applied by the LPD Al-Bahjah Cirebon; to know and describe the leadership style of the economic management applied by the LPD Al-Bahjah Cirebon.*

*The method used in this study is a qualitative method with instruments in the form of guidelines for observation, interviews and documentation. This type of research method can be used to understand social interactions, for example by using in-depth interviews so that clear patterns of economic management are implemented by the LPD Al-Bahjah Cirebon.*

*The conclusions of this study are (1) The economic management pattern applied by Al-Bahjah Cirebon is implemented through three management principles, namely planning, organizing, leading and controlling. Overall, the management of the Al Bahjah business unit is of good quality. All business unit managers are in goals integrated in one system; (2) The implementation of the leadership style in the development of business units at the AL Bahjah was found in work practices or procedures and authority between the leadership structures that were still informal. At the Al Bahjah Foundation work patterns are divided based on fields such as education, endowments and infrastructure, general and diplomacy, economics, media and da'wah. This is where the formalities in organization have been built so that the leadership pattern in the Al Bahjah Foundation can be said to be formal.*

**Keywords: Management, Economy, Business, Al-Bahjah**



## الملخص

تطبيق إدارة وحدة الأعمال في معهد البهجة للتنمية في سيريبون

إن وجود مدارس داخلية إسلامية بشكل عام لهما عاصمتان رئيسيتان يمكنهما الحفاظ على أنشطتهما الاقتصادية ، وهما رأس المال في شكل أرض كمورد واسع والعمالة السنترية التي تعد عاملاً عاملاً في الاقتصاد.

السؤال الذي يطرحه هذا البحث هو: كيف يتم تطبيق نمط الإدارة الاقتصادية من قبل مؤسسة البهجة سيريبون؟ ما هي خصائص نمط الإدارة الاقتصادية المطبق من قبل البهجة سيريبون؟

الغرض من هذه الدراسة هو: معرفة ووصف نمط الإدارة الاقتصادية المطبق من قبل البهجة سيريبون لمعرفة ووصف خصائص أنماط الإدارة الاقتصادية التي تطبقها البهجة سيريبون

الطريقة المستخدمة في هذه الدراسة هي طريقة نوعية مع الأدوات في شكل مبادئ توجيهية للمراقبة والمقابلات والوثائق. يمكن استخدام هذا النوع من أساليب البحث لفهم التفاعلات الاجتماعية ، على سبيل المثال عن طريق إجراء مقابلات متعمقة بحيث يتم تنفيذ أنماط واضحة من الإدارة الاقتصادية بواسطة البهجة سيريبون

استنتاجات هذه الدراسة هي (1) يتم تطبيق نمط الإدارة الاقتصادية التي تنفذها البهجة سيريبون من خلال ثلاثة مبادئ الإدارة ، وهي التخطيط والتنظيم والقيادة والسيطرة. بشكل عام ، إدارة وحدة البهجة للأعمال هي ذات نوعية جيدة. جميع مديري وحدة الأعمال في أهداف متكاملة في نظام واحد ؛ (2) خصائص أنماط الإدارة الاقتصادية التي يطبقها البهجة سيريبون التي شوهدت في عملية التخطيط القائمة على القيمة في بوندوك ، وتنظيم القيادة الجماعية التحويلية القائمة على الكوادر ، والتحكم من خلال مراقبة الجودة الشاملة. في عملية التنفيذ ، تشكل خصائص الإدارة خصائص بشكل عام ، وهي: تنفيذ أنشطة وحدة التعلم من خلال ممارسة أنشطة الأعمال ؛ تنفيذ مبدأ النظام الذاتي ؛ المركزية المركزية للتمويل. وخلق ميزان رفاهية اللادرية والبطنية

الكلمات المفتاحية: الإدارة ، الاقتصاد ، الأعمال ، البهجة

## **KATA PENGANTAR**

*Bismillahirrahmanirrahim*

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat, inayah, taufik dan hidayat-Nya peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul:

### **PENERAPAN MANAJEMEN BISNIS UNIT-UNIT USAHA LEMBAGA PENGEMBANGAN DAKWAH AL-BAHJAH CIREBON**

Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat, serta para pengikutnya hingga akhir zaman.

Tesis ini dibuat dengan maksud untuk memberikan suatu sumbangan pemikiran dalam bentuk penelitian ilmiah untuk pengembangan ekonomi syariah, khususnya dapat dimanfaatkan oleh pihak yang berkepentingan sehingga dapat dijadikan tambahan referensi. Walaupun pada dasarnya ditulisnya penelitian ini didorong karena sebagai syarat kelulusan guna memperoleh gelar Magister Ekonomi (M.E) pada Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon, namun tidak menghilangkan upaya terbaik dalam penulisan tesis ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa baik dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan teori maupun pembahasan materi dalam tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran, masukan dan arahan dari semua pihak untuk proses perbaikan tesis ini.

Banyak pihak yang telah tulus ikhlas memberikan bantuan, baik itu melalui kata-kata ataupun dorongan semangat untuk menyelesaikan penulisan tesis ini.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terimakasih disertai penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. H. Sumanta, M.Ag., selaku Rektor IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag, selaku Direktur Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
3. Prof. Dr. H. Jamali Sahrodi, M.Ag, selaku dosen pembimbing I yang telah membantu mengarahkan dan memberikan saran-saran serta perhatian dan dorongan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. H. Kosim, M.Ag., selaku dosen pembimbing II yang telah membantu mengarahkan dan memberikan saran-saran serta perhatian dan dorongan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
5. Para dosen Program Studi Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon yang telah memberikan ilmunya dan membimbing penulis dalam proses belajar.
6. Para Staff administrasi yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi di Program Studi Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Akhirnya semoga tesis ini akan memacu penulis dan para pembaca untuk mengeksplorasi lebih jauh dan memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan, ekonomi syari'ah khususnya.

Cirebon, April 2019

Penulis

**Nur Muhamad Faiz Amin**

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

## **RIWAYAT HIDUP**

## PEDOMAN TRANSLITERASI

### ARAB – LATIN

Keputusan Bersama Menteri Agama P dan K

Nomor : 158 Tahun 1987 – Nomor : 0543 b/u/1987

#### 1. Konsonan

ا	:	a	ز	:	z	ق	:	q
ب	:	b	س	:	s	ك	:	k
ت	:	t	ش	:	sy	ل	:	l
ث	:	ṡ	ص	:	ṣ	م	:	m
ج	:	j	ض	:	ḍ	ن	:	n
ح	:	ḥ	ط	:	ṭ	هـ	:	h
خ	:	kh	ظ	:	ẓ	و	:	w
د	:	d	ع	:	‘	ء	:	’
ذ	:	ẓ	غ	:	g	ي	:	y
ر	:	r	ف	:	f		:	

## 2. Vokal

### a. Vokal Pendek

اَ : a                      اِ : i                      اُ : u

### b. Vokal Panjang

اَ : ā                      اِي : ī                      اُو : ū

## 3. Tasydi>d (Konsonan Ganda)

Dilambangkan dengan penulisan ganda konsonan yang bersangkutan.

Contoh: رَبَّنَا → rabbana

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN .....	i
PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
NOTA DINAS .....	iii
NOTA DINAS .....	iv
LEMBAR PENGESAHAN .....	v
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	vii
المخلص .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
MOTTO DAN PERSEMBAHASAN .....	xi
RIWAYAT HIDUP .....	xii
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	xii
DAFTAR ISI .....	xv
DAFTAR TABEL .....	xix
DAFTAR GAMBAR .....	xx

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	6
D. Kerangka Pemikiran .....	6
E. Kajian Kepustakaan .....	11
F. Metodologi Penelitian .....	16
1. Jenis Penelitian .....	16
2. Sumber Data .....	19



3.	Metode Pengumpulan Data .....	20
4.	Metode Analisis Data .....	23
G.	Pengecekan Keabsahan Data .....	27
H.	Sistematika Penulisan .....	29

## **BAB II LANDASAN TEORI**

A.	Manajemen .....	31
1.	Pengertian Manajemen .....	31
2.	Fungsi Manajemen .....	34
3.	Bidang-Bidang Manajemen.....	49
4.	Pentingnya Mempelajari Manajemen.....	52
B.	Manajemen Bisnis .....	53
1.	Pengertian Bisnis .....	53
2.	Tujuan Bisnis.....	55
3.	Pengertian Manajemen Bisnis .....	60
4.	Indikator Manajemen Bisnis .....	61
C.	Penerapan Manajemen dalam Perspektif Ekonomi Islam .....	62
1.	Manajemen dalam Perspektif Islam .....	62
2.	Penerapan Manajemen Perspektif Islam .....	65
D.	Bisnis Dalam Ekonomi Islam .....	71
1.	Pengertian Bisnis Dalam Islam .....	71
2.	Strategi Bisnis dalam Ekonomi Islam .....	74
E.	Unit Usaha .....	78
1.	Pengertian Unit Usaha.....	78

2.	Bentuk-bentuk Unit usaha.....	81
3.	Pengelolaan Unit Usaha .....	82
4.	Strategi Pengelolaan Unit Usaha.....	83
5.	Tujuan Strategi Pengelolaan Unit Usaha .....	86
6.	Manfaat Strategi Pengelolaan Unit Usaha .....	88
F.	Lembaga Pengembangan Dakwah.....	88
1.	Lembaga Pendidikan .....	88
2.	Pesantren .....	92
3.	Tujuan Pesantren .....	93
4.	Potensi Perkembangan Perekonomian Pesantren .....	93
5.	Pengelolaan Bisnis Pesantren Di Indonesia .....	98
6.	Peranan Lembaga Dakwah dalam Pengembangan Ekonomi.....	101
7.	Manajemen Ekonomi Lembaga Dakwah (Pesantren).....	102
G.	Gaya Kepemimpinan Manajemen Bisnis .....	107
1.	Pengertian Kepemimpinan .....	107
2.	Teori-Teori Kepemimpinan.....	108
3.	Macam-Macam Gaya Kepemimpinan .....	110

### **BAB III KONDISI OBJEKTIF LEMBAGA PENGEMBANGAN DAKWAH AL BAHJAH**

A.	Sejarah Berdiri Lembaga Pengembangan Dakwah Al Bahjah .....	112
B.	Visi dan Misi .....	114
C.	Unit Usaha LPD Al Bahjah .....	115
1.	BMT Al Bahjah.....	116

2.	<i>Al Bahjah Tour and Travel</i> .....	122
3.	<i>Al Bahjah Laundry</i> .....	124
4.	<i>Al Bahjah Mart</i> .....	126
5.	<i>Al Bahjah Chicken</i> .....	128
6.	Percetakan Al Bahjah .....	130

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

A.	Implementasi Fungsi Manajemen Bisnis .....	132
1.	Perencanaan ( <i>Planning</i> ) .....	132
2.	Pengorganisasian ( <i>Organizing</i> ) .....	137
3.	Kepemimpinan ( <i>Leading</i> ) .....	142
4.	Pengontrolan ( <i>Controlling</i> ) .....	147
B.	Gaya Kepemimpinan Manajemen Unit Usaha LPD Al-Bahjah .....	158

#### **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

A.	Simpulan .....	170
B.	Saran .....	171

<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	173
-----------------------------	-----

#### **LAMPIRAN**

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 3.1	Jadwal Penelitian .....	108
-----------	-------------------------	-----

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Teknik Analisis Data .....	106
Gambar 4.1	Model Implementasi Manajemen Unit Usaha Lembaga Pengembangan Dakwah (LPD) Al-Bahjah .....	127
Gambar 4.2	Karakteristik Unit Usaha Lembaga Pengembangan Dakwah (LPD) Al-Bahjah.....	146