



**STRATEGI KEMITRAAN BIDANG ENTERPRENEUR
DI PESANTREN RIYADHUL JANNAH PACET
MOJOKERTO**

Skripsi

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel
Surabaya, Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos)

Oleh:

Muhammad Zaini Syifa' Al-Asrory
NIM.B04216030

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
JURUSAN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA
2020**

PERNYATAAN PERTANGGUNG JAWABAN PENULISAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Muhammad Zaini Syifa' Al-Asrory

NIM : B04216030

Program Studi : Manajemen Dakwah

Alamat : Ds. Penompo, Kec. Jetis, Kab. Mojokerto

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa:

1. Skripsi ini tidak pernah dikumpulkan kepada lembaga pendidikan tinggi maupun untuk mendapatkan gelar akademik apapun.
2. Skripsi ini adalah benar-benar asli karya peneliti secara mandiri dan bukan merupakan hasil plagiasi atas karya orang lain.
3. Apabila dikemudian hari terbukti atau dibuktikan skripsi ini sebagai hasil plagiasi, saya akan berbetanggung jawab.

Mojokerto, 25 Januari 2020



Muhammad Zaini Syifa' Al-Asrory
NIM : B04216030

Lembar Persetujuan

Nama : Muhammad Zaini Syifa' Al-Asrory

Prodi : Manajemen Dakwah

Judul : Strategi Kemitraan Bidang Enterpreneur Di Pondok
Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto

Penelitian ini telah diperiksa dan disetujui oleh dosen
pembimbing.

Surabaya, 05 januari 2021

Menyetujui, pembimbing



Mufti Labib, Lc., MCL
NIP. 196401021999031001

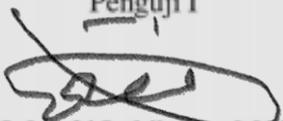
**LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI
SKRIPSI**

**STRATEGI KEMITRAAN BIDANG ENTERPRENEUR
DI PONDOK PESANTREN RIYADHUL JANNAH
PACET MOJOKERTO**

Skripsi

oleh Muhammad Zaini Syifa' Al-Asrory telah dipertahankan
dan dinyatakan lulus oleh tim penguji

Penguji I



H. Mufti Labib, Lc., MCL
NIP. 196401021999031001

Penguji II



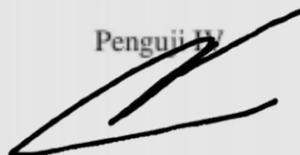
Dr. Arif Ainur Rofiq, S.Sos, M.Pd.Kons.
NIP. 196605141992032001

Penguji III



Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si
NIP. 197512302003121001

Penguji IV



Airlangga Bramayudha, M.M
NIP. 197912142011011005

Surabaya, 08 Januari 2021

Dekan



Dr. H. Abdul Halim, M.Ag
NIP. 196307251991031003 ₹



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Muhammad Zaini Syifa' Al-Asriy
NIM : B04216030
Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi
E-mail address : sifakzaini@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)
yang berjudul :

STRATEGI KEMITRAAN BIDANG ENTERPRENEUR DI PONDOK
PESANTREN RIYADHUL JANNAH PACET MOJOKERTO

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 20 Januari 2021



(muhammad zaini syifa')

Abstrak

Muhammad zaini syifa', 2020, *Strategi Kemitraan Bidang Kewirusahaan Di Pondok Pesantren Riyadhul Jannah*. Skripsi, Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya.

Kemitraan merupakan kerja sama usaha antara usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar. Kemitraan disertai dengan pembinaan dan pengembangan oleh usaha menengah atau usaha besar. Tujuan dengan dijalankannya kemitraan adalah mempermudah proses berkembangnya usaha kecil untuk menjadi lebih besar. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan proses membangun kemitraan dan membangun kemitraan dengan menerapkan beberapa tahapan.

Metode penelitian kualitatif merupakan suatu metode penelitian yang digunakan dalam meneliti suatu obyek yang masih bersifat alamiah. Pendekatan kualitatif merupakan suatu penelitian kualitatif bertujuan dalam mendapatkan suatu pemahaman yang sepaham dengan pengalaman orang-orang, seperti yang narasumber rasakan. Penelitian kualitatif menggunakan pendekatan yang lebih teliti dengan mengambil informasi dan data lapangan secara langsung. Data penelitian kualitatif didapat dengan melakukan wawancara, foto dan rekaman.

Proses membangun dan menjaga kemitraan dipondok pesantren riyadhul jannah melalui beberapa tahapan: tahapan *pertama*, proses indentifikasi masalah. *Kedua*, memberikan syarat pada calon mitra. *ketiga*, menerapkan prinsip-prinsip membangun kemitraan. Dalam menjaga kemitraan pondok pesantren riyadhul jannah memberikan pembagaian keuntungan lebih besar kepada mitra dan melakukan evaluasi setiap bulan.

Kata Kunci : *Strategi, Strategi Kemitraan Dan Kewirusahaan*

DAFTAR ISI

COVER

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI.....	iii
LEMBAR PUBLIKASI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
PERTAYAAN OTENTITAS SKRIPSI	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Definisi Konsep	6
F. Kerangka Teori	8
G. Sistematika Pembahasan	8
BAB II KAJIAN TEORITIK	13
A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan.....	13
B. Kajian Teori.....	14
1. Startegi.....	14
a. Pengertian Strategi	14
b. Unsur-Unsur Dan Fungsi Strategi	15
c. Faktor-Faktor Pembentuk Strategi	16
d. Model-Model Pembuatan Strategi.....	16
2. Kemitraan	18
a. Pengertian Kemitraan	18
b. Asas Kemitraan	19
c. Syarat-syarat Kemitraan.....	20
d. Manfaat Kemitraan	21
e. Prinsip Kemitraan.....	23
f. Prinsip Membangun Kemitraan	25

g. Pengembangan dan Pelatihan.....	26
h. Pola Kemitraan.....	28
i. Langkah-langkah kemitraan.....	29
3. Kewirausahaan dalam Perspektif Islam	30
4. Pondok Pesantren	31
a. Pengertian pondok pesantren	31
b. Fungsi dan Tujuan Pondok Pesantren.....	33
BAB III METODE PENELITIAN	35
1. Pendekatan dan Jenis Penelitian	35
2. Lokasi Penelitian	35
3. Jenis dan Sumber Data	36
a. Jenis data	36
b. Sumber Data.....	37
4. Tahap-tahap Penelitian	37
5. Teknik Pengumpulan Data	39
6. Teknik Validasi Data	40
7. Teknik Analisis Data.....	42
BAB IV HASIL PENELITIAN	45
A. Gambaran Umum Objek.....	45
B. Penyajian Data	46
C. Analisis Data	64
BAB V PENUTUP.....	87
A. Kesimpulan	87
B. Saran dan Rekomendasi.....	88
C. Keterbatasan Penelitian	88
DAFTAR PUSTAKA.....	89
LAMPIRAN	95

BAB I

PENDAHULUAN

a. Latar belakang Masalah

Dalam era globalisasi saat ini, ekonomi mandiri menjadi hal penting didalam suatu kelembagaan. Baik lembaga non formal maupaun non formal. laju persaingan antar lembaga semakin pesat. Hal ini dilihat dari semakin berkembangnya lembaga di Indonesia. Perkembangan lembaga tersebut terjadi baik pada lembaga formal maupun non formal. Perkembangan lembaga non formal terjadi pada Pondok Pesantren. Perkembangan tersebut memerlukan adanya strategi. Menurut J. Awwat, bahwa strategi adalah satu kesatuan rencana yang komprehensif dan terpadu yang menghubungkan kondisi internal perusahaan dengan situasi lingkungan eksternal agar tujuan perusahaan dapat tercapai.¹ Strategi memberikan ciri khusus suatu produk yang akan ditawarkan, segmen pasar yang dirancang, serta saluran-saluran distribusi yang akan dilalui. Siti Aminah mengutip Igor Ansoff mengatakan, bahwa strategi adalah proses manajemen, hubungan antar lembaga dengan lingkungan, terdiri dari perencanaan strategi perencanaan kapabilitas, dan manajemen perubahan.² Selain lembaga perlumempunyai strategi, lembaga juga perlu berkerja sama dengan lembaga yang lain. Hal tersebut dikarenakan tidak ada lembaga yang dapat berdiri sendiri. Kerja sama tersebut disebut kemitraan.

kemitraan merupakan strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dengan jangka waktu tertentu. Eko Nurmianto dan Arman Hakim Nasution mengutip Lan lion mengatakan, bahwa kemitraan adalah suatu sikap menjalankan

¹ Napa J Awwat, *Manajemen Strategi (suatu pendekatan sistem)*, (Yogyakarta: 1989, liberty Yogyakarta).

² Siti aminah, *Perumusan Manajemen Strategi Pemberdayaan Zakat*, Jurnal Hukum Islam Vol, 12, No, 1, Juni 2014.

bisnis yang diberi ciri dengan hubungan jangka panjang, suatu kerjasama bertingkat tinggi, saling percaya dimana pemasok dan pelanggan berniaga satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama.³Kemitraan dilakukan untuk mendapat keuntungan bersama. Kemitraan dilakukan dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan.⁴Kemitraan dapat dikatakan ideal. Kemitraan dikatakan ideal ketika saling menguntungkan dan memberi keuntungan. Keuntungan tersebut tidak didapatkan dalam bentuk *income*. *Income* dalam bentuk kekuatan bisnis dan dukungan dari pihak lain. Oleh karena itu, kemitraan dapat menambah nilai positif bagi perusahaan yang melakukan mitra kerja. Selain itu, kemitraan juga dapat menciptakan kesinambungan usaha. Hal tersebut diperoleh dari beberapa peningkatan, yaitu peningkatan kualitas sumber daya, peningkatan skala usaha, dan peningkatan kemampuan usaha kelompok. Kemitraan baik antar lembaga maupun masyarakat memiliki peran penting karena memerlukan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat, dan saling menguntungkan antara lembaga satu dengan lembaga lainnya.

Seiring berkembangnya zaman, sumberdaya manusia dituntut untuk bisa lebih kompeten didalam dunia sosial. Di era 4.0 yang sekarang ini, pemerintah menekankan pada bidang bisnis perdagangan. Dalam hal ini, penulis tertarik untuk mengkaji bagaimana pesantren modern bisa berkembang melalui kemitraan bidang ekonomi, sehingga pesantren tersebut mampu berdiri sendiri pada bidang bisnis.

³Eko Nurmianto, Arman Hakim Nasution, *Perumusan Strategi Kemitraan Menggunakan Metode AHP Dan SWOT*, Jurnal Teknik Industry Vol, 6, No, 1, Juni 2004, 3.

⁴Washil Khalifi, *Strategi Pengembangan Kemitraan Usaha* di PT. Allinma Universal Surabaya, Skripsi (Program Sarjana Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya 2018), 4.

Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto adalah pondok yang menerapkan perpaduan antara pendidikan akademisi dengan pendidikan spiritual. Pendidikan spiritual tersebut dilakukan dengan penekanan pada unsur penempaan rohani melalui kewajiban shalat berjamaah, shalat dhuha, tahajud, dan dzikir-dzikir salafi. Dzikir-dzikir salaf tersebut istiqomah dibaca setelah Subuh dan Isya' secara berjamaah.

Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto telah mendirikan sebuah lembaga formal nasional seperti, Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Umum (SMU), dan Perguruan Tinggi. Setiap murid diwajibkan mondok dan bermukim di pesantren. Hal ini dilakukan untuk menghindari pengaruh buruk dari pergaulan luar.

Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto memfokuskan pendidikan dan perkembangan para santri dengan memberikan wawasan dengan cara melibatkan santri secara langsung dengan sesuatu yang dikelola oleh Pondok Pesantren tersebut, seperti pengelolaan Rijan (Riyadlul Jannah) Swalayan, Green Life (Budi Daya Sayur dan Padi Organik), Restaurant, Perikanan, Peternakan, dan Pengelolaan Air Mineral dalam Kemasan.

Kemandirian Pondok Pesantren Riyadlul Jannah merupakan suatu tradisi dan langkah untuk mengantisipasi terhadap perkembangan masyarakat dengan berbagai ragam kebutuhan yang semakin berkembang. Pondok pesantren Riyadlul Jannah memiliki karakter yang unik. Dalam mewujudkan tradisi dan misi yang dimiliki oleh pondok pesantren agar tetap lestari dan tidak pudar. Pondok Pesantren Riyadlul Jannah memberikan bekal tambahan berupa keterampilan tertentu. Dalam pengelolaan keterampilan tersebut, Pondok Pesantren Riyadlul Jannah menyesuaikan dengan kondisi pondok pesantren.

Pondok Pesantren Riyadlul Jannah merupakan suatu lembaga pendidikan yang mengajarkan tentang keterampilan atau praktek wirausaha. Hal tersebut bertujuan untuk mencetak santri yang mandiri, dapat bersosial dengan masyarakat, dan dapat bersaing dalam pengembangan pondok pesantren salafiyah yang ada saat ini. Pihak pengasuh menerapkan metode yang jarang digunakan oleh pondok pesantren yang lain. Pengasuh mengajarkan santri menjadi wirausaha yang mandiri. Hal tersebut dilakukan sebagai upaya dalam mewujudkan apa yang diinginkannya terutama dalam hal menjadi wirausaha yang mandiri.

Dalam hal ini, penulis tertarik untuk mengkaji pondok modern yang berfokus pada entrepreneur, yakni Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto. Pondok Pesantren Riyadlul Jannah menerapkan sistem pendidikan entrepreneur. Oleh karena itu, penulis memutuskan untuk meneliti dengan judul “Strategi Kemitraan Bidang Ekonomi Di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto”

b. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan yang akan diangkat adalah:

1. Bagaimana membangun kemitraan bidang entrepreneur di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto ?
2. Bagaimana menjaga kemitraan bidang entrepreneur di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto ?

c. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang telah dipaparkan, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk:

1. Untuk mengetahui bagaimanamembangun kemitraan bidang entrepreneur di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto.
2. Untuk mengetahui bagaimanamenjaga kemitraan bidang entrepreneur di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto.

d. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Untuk mengembangkan hasil penelitian ini digunakan dibidang manajemen strategi, khususnya dalam strategi kemitraan pada pondok pesantren.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini sebagai sumbangan pemikiran dan pertimbangan dalam melakukan kemitraan di Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto.

e. Definisi Konsep

1. Strategi

Aan novianto mengutip Jatmiko, bawah srategi adalah suatu cara dimana organisasi akan mencapai tujuan-tujuannya, sesuai dengan peluang-peluang ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi serta sumber daya dan kemampuan internal organisasi.⁵ Dari keterangan diatas, strategi memiliki peran penting dalam menjalankan organisasi. Jika strategi diterapkan, maka organisasi atau lembaga akan semakin cepat mencapai tingkat keberhasilan. Strategi dapat diterapkan dalam sebuah organisasi atau lembaga dengan melihat peluang, ancaman, dan lingkungan eksternal maupun internal yang dihadapi. Strategi bisa efektif dan efisien bergantung pada yang menjalankan. Semakin tepat dalam melakukan strategi maka semakin cepat tingkat keberhasilan organisasi atau lembaga untuk mencapai *goals* yang ingin diraih.

2. Kemitraan

Kemitraan merupakan kerja sama usaha antara usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar. Kemitraan disertai dengan pembinaan dan pengembangan oleh usaha menengah atau usaha besar. Pembinaan dan pengembangan

⁵ Aan Novianto, "Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Pada Industry Kerajinan Gerabah Desa Ratu Kecamatan Natar", skripsi (Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung Bandar Lampung 2017)

dilakukan dengan memperhatikan beberapa prinsip. Prinsip tersebut terdiri dari prinsip saling memerlukan, saling memperkuat, dan saling menguntungkan.⁶Kemitraan dilakukan dengan adanya harapan. Harapan tersebut tentu diinginkan oleh kedua belah pihak. Harapan kedua pihak merupakan tujuan adanya kemitraan. Kemitraan dilakukan untuk mendapatkan keuntungan bersama. Kemitraan dilakukan untuk meminimalisir kerugian sebuah organisasi atau lembaga. Ketika lembaga melakukan kerjasama maka beban lembaga tersebut semakin ringan. Kemitraan menghindari keuntungan yang tidak seimbang antara pihak satu dengan pihak kedua. Kata sepakat merupakan perihal penting dalam melakukan kemitraan. Proses kemitraan dapat dinamakan pembinaan usaha besar terhadap usaha kecil. Selain itu, proses kemitraan dapat membantu perkembangan usaha kecil.

3. Strategi kemitraan

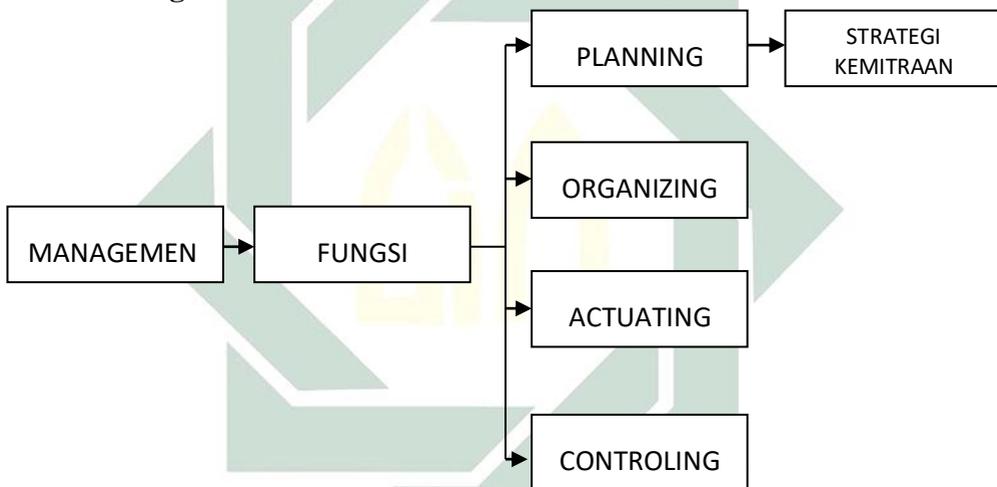
Ensu asmara purba mengutip B sarker, bahwa strategi kemitraan merupakan kerjasama yang terbentuk oleh karena adanya dimensi kepercayaan dan komitmen antara partner. Kepercayaan dan komitmen ini terbentuk karena adanya beberapa faktor yang berpengaruh diantaranya adalah faktor ketergantungan sumber daya.⁷Dari pendapat diatas, bahwa strategi kemitraan adalah cara kerjasama antara dua pihak atau

⁶ M. Tohar, *Membuka Usaha Kecil*, (Yogyakarta : penerbit kansius, 2000) 109.

⁷Ensu Asmara Purba, “Analisis Penerapan Strategi Kemitraan Terhadap Kinerja Perusahaan Biro Teknik Listrik”, *Jurnal Bisnis Strategi*, Vol. 17 No. 2 Desember 2008.

lebih. Kerjasama tersebut bergantung pada sumber dayanya. Sumber daya yang dimaksud adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia berperan penting dalam membentuk kerjasama. Kerjasama terbentuk dengan adanya kepercayaan dan komitmen diantara sumber daya manusia. Jika salah satu tidak menjaga kepercayaan, maka strategi kemitraan tidak akan bisa terbentuk.

f. Kerangka Teori



Dalam penelitian ini, kerangka teori sebagai penghubung antar teori satu dengan teori lainnya. Teori ini nantinya menjadi topik penelitian. Teori manajemen memiliki empat fungsi. Empat fungsi tersebut adalah *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*. Strategi kemitraan merupakan hal yang dilakukan lembaga untuk menjalin kerjasama antar lembaga. Strategi kemitraan merupakan bagian dari fungsi *planning* di dalam fungsi manajemen. Dalam menentukan startegi kemitraan langkah awal adalah adanya *planning*.

g. Sistematika Pembahasan

Pertama, bab satu pendahuluan menjelaskan tentang latar belakang penelitian. Latar belakang tersebut membahas tentang teori determinan mengenai judul dan keunikan objek. Latar belakang menjadi acuan untuk membuat rumusan masalah. Rumusan masalah juga dijelaskan di bab satu. Rumusan masalah akan melahirkan tujuan penelitian. Dari tujuan penelitian, hal yang dibahas adalah manfaat penelitian. Manfaat penelitian dibagi dua, yaitu teoritis dan praktis. Bab selanjutnya, menjelaskan definisi dari judul penelitian dan sistematika pembahasan dibahas paling akhir di bab ini.

Kedua, bab dua kajian teoritik menjelaskan tentang kajian konseptual. Kajian konseptual terdiri dari tiga bagian, yaitu penelitian terdahulu yang relevan, kerangka teori dan perspektif Islam. Pada bagian penelitian terdahulu, bagian ini menjelaskan penelitian-penelitian lama yang mempunyai kesamaan dengan judul penelitian ini. Pada bagian kerangka teori, bagian ini akan dijelaskan tentang teori strategi kemitraan.

Ketiga, bab tiga metode penelitian menjelaskan tentang tujuh hal, yaitu pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, tahap-tahap penelitian, teknik validitas data dan teknik analisis data. Pada bagian pendekatan dan jenis penelitian, bagian ini dijelaskan tentang pendekatan dan jenis penelitian yang akan diambil oleh penulis. Pada bagian lokasi penelitian, bagian ini menjelaskan lokasi yang akan diteliti oleh penulis. Pada bagian Jenis dan sumber data, bagian ini menjelaskan sumber data yang diperoleh dari tempat penelitian. Pada bagian teknik pengumpulan data, bagian ini menjelaskan data apa saja yang dikumpulkan oleh penulis. Pada bagian teknik validitas data, bagian ini menjelaskan tentang triangulasi. Pada bagian teknik analisis data, bagian ini menjelaskan teknik analisis yang akan digunakan.

Keempat, bab empat hasil penelitian menjelaskan tentang objek penelitian, penyajian data dan analisis data. Pada bab ini, peneliti akan mengambil data dengan melakukan proses wawancara, dokumentasi dan observasi.

Kelima, bab lima simpulan dan saran menjelaskan tentang kesimpulan, saran dan rekomendasi, dan keterbatasan penelitian. Pada bagian kesimpulan, bagian ini akan dijelaskan mengenai garis besar hasil penelitian. Pada bagian saran dan rekomendasi, bagian ini berisi saran yang diberikan penulis pada objek penelitian dan rekomendasi penulis terhadap objek penelitian. Pada bagian keterbatasan penelitian, bagian ini berisi hal-hal yang menjadi keterbatasan penulis dalam melakukan penelitian.



BAB II KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Pertama, studi terdahulu tentang startegi kerjasama yang ditulis oleh Zulfahmi Alfaroichi⁸

Kedua, studi terdahulu tentang pengembangan kemitraan yang ditulis oleh Azril Azhari⁹.

Ketiga, studi terdahulu tentang pola kemitraan yang ditulis oleh ferry Yulianjaya dan Kliwon Hidayat¹⁰, I Made Gannal Dwi Saputra dkk¹¹, Ni Nengah Suriati dkk¹², Muhammad Sahibani¹³, Endah Haspari¹⁴, Sri Fadhilah¹⁵, Afdatul Syafran¹⁶.

⁸Zulfahmi Alfaroichi, “Strategi Kersama Masdrasah Dengan Masyarakat Dalam Pemasaran Jasa Pendidikan di MAN 4 Bantul Yogyakarta”, Skripsi (Program Magister Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017)

⁹ Azril Azhari, “Kemitraan Agribisnis Tiga Tungku” Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia (Vol. 15 No. 2, 2000).

¹⁰ Ferry Yulianjaya dan Kliwon Hidayat “Pola Kemitraan Petani Cabai dengan Juragan Luar Desa (Studi Kasus Kemitraan di desa Kucur, Kecamatan Dau Kabupaten Malang) JURNAL HABITAT (Vol. 27 No. 1 April 2016).

¹¹ I Made Gannal Dwi Saputra, I G A A Lies Anggreni dan I Putu Dharma “Pola Kemitraan Usaha Tani Kelapa Sawit Kelompok Tani Telaga Biru dengan PT. Sawindo Kencana melalui Koperasi di Kabupaten Bangka Belitung” E-Jurnal Agribisnis dan Agrowisata (Vol.6 No. 2 April 2017)

¹² Ni Nengah Suriati, Ratna Komala Dewi dan A.A.A. Wulandira Sawitri Djelantik “ Pola Kemitraan antara Petani Holiconia dengan Sekar Bumi Farm di Desa Kerta Kecamatan Payangan Kabupaten Gianyar” E- Jurnal Agribisnis dan Agrowisata (Vol. 4 No. 1 Oktober 2015)

¹³ Muhammad Sahibani “Pola Kemitraan Petani Jagung Manis dengan UD. Agro Nusantara Prima di Kecamatan Jetis abupaten Bantul” Skripsi (Yogyakarta: Fakultas Pertanian, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta: 2017)

Keempat, studi terdahulu tentang implementasi kemitraan yang ditulis oleh Made Arie Wahyuni¹⁷, Ronggojati Putuningrat¹⁸, Litra Zani¹⁹, Rudi dkk²⁰.

Kelima, studi terdahulu tentang analisis kemitraan yang ditulis oleh Fahmi Ardiyansyah²¹, Syahra Naifuli dkk²², I Putu Aswata dan Made Abdi Sucipta²³.

¹⁴ Endah Haspari, “Implementasi Pola Kemitraan Usaha Tani Sawit pada PT. Perkebunan Nusantara VII Unit Bekri” Skripsi (Bandar Lampung: Fakultas Sosial dan Politik, Universitas Lampung, 2016) 15

¹⁵ Sri Fadhilah, “Efektivitas Pola Kemitraan dalam Kerjasama Bank Muamalat Indonesia” SKRIPSI (Jakarta: Fakultas Syari’ah dan Hukum, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2011)

¹⁶ Afdatul Syafran, “Kontribusi Inti dan Plasma dalam Agribisnis Ayam Broiler dengan Pola Kemitraan di Kecamatan Ujung Loe Kabupaten Bulukumba” Skripsi (Makassar: Fakultas Sains dan Teknologi, UIN Alauddin Makassar, 2016)

¹⁷ Made Arie Wahyuni, “studi kemitraan desa adat dengan pelaku usaha wisata untuk pengembangan ekowisata biorock di desa pemuteran” Jurnal Media Komunikasi Geografi (Vol. 17 No. 2 Desember 2016).

¹⁸ Ronggojati Putuningrat, “Kemitraan Antara Petani Tebu dengan PG. Djombang Baru di Kabupaten Jombang” Skripsi (Jawa Timur: Program Studi Agribisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”, 2012)

¹⁹ Litra Zani, “Implementasi Program Kemitraan di PT. Jasa Raharja (PERSERO) Cabang Bengkulu” Skripsi (Bengkulu: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universat Bengkulu, 2107)

²⁰ Rudi, Lukman Hakim dan Ansyari Mone, “Kemitraan Pemerintah dengan Asita dalam Promosi Kunjungan Wisata di Dinas Kebudayaan dan Kepariwisata Provinsi Sulawesi Selatan” Jurnal Administrasi Publik (Vol. 3 No. 1 April 2017).

²¹ M. Fahmi Ardiyansyah, “Analisis Kemitraan Antara Petani Kentang dengan PT. Indofood Fritolay Makmur” Skripsi (Malang: Fakultas Pertanian Peternakan, Universitas Muhammadiyah Malang, 2017)

²² Syarah Naifuli, Ndan Imang dan Firda Juita, “Analisis Kemitraan Petani Plasma Kelapa Sawit (*Elaeis guineensis* Jacq) pada PT. Cahaya Anugerah Plantation di Desa Puan Cepak Kecamatan Muara Kaman Kabupaten Kutai Kartanegara” Jurnal Ekonomi Pertanian dan Pembangunan (Vol. 14 No. 1 Maret 2017)

Keenam, studi tentang penataan kemitraan yang ditulis oleh Suardana.i.W, dan M. Ariani²⁴.

Ketujuh, studi tentang program kemitraan yang ditulis oleh Ramli²⁵.

Dari penelitian terdahulu diatas bisa disimpulkan pembagiannya terdapat tujuh bentuk. Pertama, studi terdahulu tentang strategi kerjasama. Kedua, pengembangan kemitraan. Ketiga, pola kemitraan. Keempat, analisis kemitraan. Kelima, implementasi kemitraan. Keenam, penataan kemitraan. Ketujuh, program kemitraan.

Penelitian ini termasuk dalam bentuk yang pertama, dalam bentuk pertama peneliti menemukan satu orang yang melakukan penelitian ini. dalam hal ini dikemukakan oleh Zulfahmi Alfarochi. Perbedaan penelitian dari Zulfahmi Alfarochi, penelitian tersebut tentang strategi kerjasama. Perbedaan penelitian dari Zulfahmi Alfarochi dengan penelitian ini adalah terletak pada objek yang diteliti, dimana pada penelitian Zulfahmi Alfarochi meneliti strategi kerjasama di Madrasah pendidikan sekolah sementara yang peneliti lakukan di pendidikan pondok pesantren dan terdapat perdaan lagi yaitu pada sasaran strategi kemitraan yang dilakukan dimana pada penelitian yang dilakukan oleh Zulfahmi Alfarochi meneliti kemitraan antara madrasah dengan masyarakat sedangkan yang peneliti lakukan meneliti kemitraan antara lembaga dengan lembaga. Persamaan peneliti

²³ I Putu Astawa dan Made Abdi Sucipta, "Analisis Kemitraan Bisnis Usaha Perjalanan Wisata di Provinsi Bali" *Jurnal Bisnis Kewirausahaan* (Vol. 11 No. 2 Juli 2015).

²⁴ Suardana.i.W, dan n M. Ariani, "penataan kemitraan dan kelembagaan desa wisata tista, kecamatan kerambitan kabupaten Tabanan" *UDAYANA MENGABDI* (Vol. 10 No. 1 Tahun 2011)

²⁵ Ramli, "Pendampingan Program Kemitraan Pemasaran Produk Hasil Perikanan di Pondok Pesantren Salafiyah Syafiiyah Sukorejo" *Jurnal Pengabdian Masyarakat* (Vol. 1 No. 1 April 2019).

Zulfahmi Alfarochi lakukan dengan peneliti ini terdapat pada jenis penelitian kualitatif.

B. Kajian Teori

1. Startegi

a. Pengertian Strategi

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani *strategeia* (*stratus* = militer dan *ag* = memimpin), yang berarti ilmu atau seni untuk menjadi jenderal. Konsep ini relevan pada situasi pada zaman dulu yang sering kali terjadi perang, dimana jenderal dibutuhkan untuk memimpin angkatan perang agar dapat selalu memenangkan peperangan. Konsep strategi militer banyak diadaptasi dan diterapkan dalam startegi bisnis, strategi menggambarkan arah atau tujuan bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya atau usaha suatu organisasi maupun lembaga.

Strategi mempunyai berbagai macam definisi, baik dari segi perusahaan, lembaga atau organisasi. menurut pendapat cristensen yang dikutip oleh ismail mengatakan, bahwa startegi adalah pola berbagai kebijakan serta tujuan dasar dan rencana-rencana untuk mencapai sesuatu tujuan. Startegi dirumuskan sedemikian rupa, sehingga usaha yang sedang dan akan dilaksanakan dapat diketahui oleh perusahaan atau organisasi.²⁶

Menurut Stepanie K. Marrus mengatakan bahwa strategi adalah proses yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi atau lembaga, disertai menyusun cara dan

²⁶Ismail nawawi, manajemen strategic sektor public, (Jakarta: dwi putra pustaka jaya, 2010), 3-4.

berupaya bagaimana agar tujuan itu bisa dicapai dengan maksimal. dengan demikian, startegi dapat terjadi ketika sebuah organisasi atau lembaga mempunyai tujuan jangka pendek, menengan ataupun tujuan jangka panjang.

Strategi adalah rencana yang disatukan untuk menghubungkan keunggulan strategi organisasi dengan lingkungannya, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dapat dicapai melalui pelaksanaan secara maksimal. definisi organisasi dapat dibagi menjadi dua, yaitu:²⁷

Pertama, pengertian umum strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin yang berfokus pada tujuan jangka panjang sebuah organisasi, disertai dengan penyusunan cara agar tujuan itu bisa tercapai. *kedua*, pengetian khusus startegi adalah tidakan yang dilakukan secara terus-menerus, serta dilakukan dengan melihat sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para masyarakat di masa depan. Dengan demikian, strategi dimulai dari apa yang dapat terjadi bukan dimulai dengan apa yang terjadi.

b. Unsur-Unsur dan Fungsi Strategi

Jika organisasi mempunyai “strategi”, maka organisasi itu seharusnya memahami bagian-bagian unsur-unsur strategi. Unsur strategi terbagi manjadi 5:

Pertama, arena yang dimaksud disini adalah area produk, jasa, pasar geografis, dan saluran distribusi dimana organisasi itu berperan. Unsur arena tidaklah besrsifat begitu luas, akan tetapi lebih spesifiknya arena disini mencakup tentang area geografis dan sementasi

²⁷Diana, *Strategi Komunikasi Pemasaran Puspa Agro Dalam Meningkatkan Pengunjung*, skripsi, (IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2013), 40-41.

pasar yang diutamakan. *kedua*, sarana kendaraan yang dibutuhkan untuk mencapai arena sasaran. Dalam penggunaan sasaran ini, perlu dipertimbangkan seberapa besar resiko atau kegagalan dari penggunaan sarana. Resiko tersebut dapat berupa keterlambatan masuk pasar, besarnya biaya, atau berupa sarana yang tidak perlu digunakan.

Ketiga, pembeda. Pembeda maksudnya adalah unsur yang bersifat spesifik dari strategi yang ditetapkan. Seperti, bagaimana organisasi itu memenangkan lingkungan sekitar atau mencakup lingkungan sekitar. *Keempat*, *staging* atau tahap rencana. Staging merupakan rencana penetapan waktu dan langkah dari penggerak strategi. Tahapan rencana atau *staging* mempunyai beberapa faktor, yaitu: sumber daya, tingkat kepentingan, faktor mengejar kemenangan awal dan kredibilitas pencapaian. *Kelima*, pemikiran yang ekonomis. Pemikiran ekonomis merupakan gagasan yang jelas bagaimana keuntungan dan manfaat yang akan dihasilkan. Gagasan pemikiran yang ekonomis merupakan tumpuan untuk menciptakan keuntungan.

c. Faktor-Faktor Pembentuk Strategi

Faktor pembentukan strategi suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa unsur-unsur yang berkaitan dengan lingkungan, arah, kondisi, dan sasaran yang menjadi dasar budaya organisasi. Adapun beberapa unsur pembentuk strategi, yaitu:²⁸

²⁸ Nur Laili Faijah, *Strategi Membangun Kemitraan Dengan Media Partner Dalam Pengembangan Lembaga Kemanusiaan ESQ Jatim*, skripsi, UIN Sunan Ampel Surabaya, 2015, 29

Pertama, secara mikro lingkungan organisasi dipengaruhi oleh beberapa unsur kebijakan umum, budaya, sistem perekonomian, dan teknologi yang dimiliki oleh organisasi tersebut. *Kedua*, secara mikro organisasi bergantung dari misi, sumber daya yang dimiliki baik sumber daya manusia maupun sumber daya yang lainnya. Sistem pengorganisasian atau program jangka panjang juga menjadi acuan untuk organisasi dapat mencapai tujuan.

d. Model-Model Pembuatan Strategi

Pembuatan model strategi merupakan modal utama yang seharusnya dikerjakan oleh seorang pemimpin lembaga atau perusahaan. Pembuatan strategi merupakan proses menentukan bagaimana lembaga dapat mencapai tujuan-tujuannya. Henry Mintzberg dari universitas MIT, ia menyimpulkan bahwa ada tiga model pembuatan strategi, yaitu:²⁹

Pertama, model entrepreneur, model ini pemimpin diharapkan aktif dalam mencari peluang sehingga pemimpin mempunyai kekuatan bisnis. Pemimpin lebih berani mengambil resiko daripada hanya mengandalkan alternatif aman. Model ini kebanyakan digunakan oleh perusahaan atau lembaga yang masih belum begitu besar dengan tujuan adanya pertumbuhan atau perkembangan.

Kedua, model penyesuaian, model ini dilakukan oleh pembuat strategi sebagai reaksi dari timbulnya permasalahan, sehingga pembuatan strategi seharusnya fleksibel dan mudah beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis. *Ketiga*, model perencanaan,

²⁹ Agustinus Tri Wahyudi, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Binarupa Angkasa, 1996), 100.

model ini berfokus pada analisa sistematis yang berdasarkan analisa biaya dan keuntungan. Perencanaan strategi jangka panjang dilakukan pada saat lingkungan mengalami pertumbuhan.

2. Kemitraan

a. Pengertian Kemitraan

Pengertian dan arti kata kemitraan dalam KBBI adalah perihal hubungan (jalinan kerjasama dan sebagainya) sebagai mitra. Kemitraan berasal dari kata dasar mitra. Kata mitra dapat diartikan sebagai pasangan kerja. Kemitraan memiliki arti dalam kelas nomina atau kata benda sehingga kemitraan dapat menyatakan nama seseorang, sebuah tempat, atau semua benda yang dapat dibedakan. Kemitraan merupakan persekutuan atau pasangan kerja yang sengaja dijalin untuk keberlangsungan proses mencapai tujuan yang dilakukan oleh organisasi, lembaga ataupun perusahaan.

Menurut Jasuli, kemitraan adalah bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih dengan membentuk ikatan kerjasama yang saling membutuhkan. Kemitraan merupakan strategi yang dilakukan dalam jangka waktu tertentu dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan. Kemitraan merupakan strategi yang dilakukan antara dua pihak atau lebih. Hal ini ditentukan oleh kedisiplinan kinerja antara pihak yang bermitra. Pihak mitra seharusnya memiliki dasar-dasar etika bisnis yang dimiliki bersama³⁰. Oleh karena itu, sistem kerja sebaiknya disepakati bersama. Sistem dan prinsip

³⁰Affan Jasuli, *Analisis Pola Kemitraan Petani Kapas dengan PT Nusqfarm terhadap Pendapatan Usaha Petani Kapasdi Kabupaten Situbondo*, SKRIPSI (Jember: Fakultas Pertanian, Universitas jember), 17.

kemitraan dilakukan dengan memperhatikan faktor *internal* dan *eksternal*. Hal ini dilakukan untuk menghasilkan keuntungan yang efektif dan efisien.

Kemitraan adalah proses kebersamaan. Selain itu, kemitraan merupakan suatu hubungan yang bermanfaat dan saling menghasilkan. Secara global dalam membangun kemitraan seharusnya berlandaskan prinsip saling menguntungkan dan komunikasi dua arah.³¹ Maka demikian, membangun kemitraan pada hakikatnya adalah sebuah proses membangun komunikasi atau hubungan berbagai ide, informasi dan sumber daya dengan prinsip saling percaya dan saling menguntungkan di antara pihak-pihak yang bermitra. Semua prinsip akan dituangkan dalam bentuk nota kesepahaman dan kesepakatan guna mencapai kesuksesan bersama yang lebih besar.

b. Asas Kemitraan

Asas adalah dasar kehidupan untuk mengembangkan nilai-nilai di masyarakat guna dijadikan landasan hubungan sesama anggota masyarakat. Asas merupakan pengembangan nilai-nilai yang dijabarkan melalui norma-norma atau aturan-aturan dalam suatu perundang-undangan.

Kemitraan mempunyai dasar peraturan di dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2008 tentang usaha mikro kecil dan menengah. Peraturan pemerintah Nomor 44 tahun 1997 tentang kemitraan seharusnya berdasarkan asas-asas hukum agar pelaksanaan kemitraan menurut peraturan-peraturan tersebut

³¹Okke Rosmaladewi, *Manajemen Kemitraan Multistakeholder Dalam Pemberdayaan Masyarakat*, (Yogyakarta: IKAPI, Desember 2018), 19.

menjadi efektif. Asas-asas kemitraan dalam peraturan Undang-Undang antara lain :³²

Pertama, Asas subsidiaritas. Kemitraan usaha dirancang sebagai bagian dari upaya pemberdayaan usaha kecil. Pengusaha besar atau lembaga besar berperan sebagai faktor percepatan pemberdayaan usaha mikro, kecil, menengah dalam mendukung kemajuan mandiri usaha. *Kedua*, Asas kebersamaan. Kemitraan usaha terbuka lebar bagi semua pengusaha besar atau lembaga besar yang berpartisipasi menjadi pemrakarsa di semua sektor usaha. *Ketiga*, Asas sukarela. Keikutsertaan dalam kemitraan usaha nasional sebagai pemrakarsa atau mitra usaha bukanlah kewajiban mutlak melainkan keinginan pihak secara sukarela. *Keempat*, Asas timbal balik. Kemitraan usaha nasional dibina dan dikembangkan untuk memberikan manfaat bagi keduanya. *Kelima*, Asas desentralisasi. Kemitraan usaha diselenggarakan oleh masing-masing usaha besar bersama mitra usahanya untuk merancang sendiri pola kemitraan tersebut. Pemerintah hanya sebagai penghubung, penggerak, pemantau pelaksanaan kemitraan.

Asas-asas di atas merupakan dasar bagi pelaksanaan proses kemitraan. Terpenuhinya asas-asas di atas memberikan dampak positif bagi proses kemitraan. Proses kemitraan bisa lebih efektif dan tujuan kemitraan dapat tercapai dengan maksimal.

c. Syarat-syarat Kemitraan

Kemitraan usaha bukanlah saling berkuasa antara yang satu dengan yang lainnya. Khusus

³² Ir. Bambang Sigit dan Nizar, S.sos, 2012, *Membangun Jejaring Kerja Dan Kemitraan, BP2SDMK, Kementerian Kehutanan*, 13-14

yang besar dengan yang kecil, melainkan kemandirian dari pihak-pihak yang bermitra. Kemitraan usaha bukanlah kemitraan yang berpihak dari satu sisi, melainkan kemitraan yang tetap dilandasi oleh sikap tanggung jawab, moral dan etika bisnis yang baik. Adapun syarat-syarat kemitraan antara lain:³³

Pertama, perusahaan mitra mempunyai kewajiban syarat. Syarat tersebut antara lain: mempunyai itikad baik dalam membantu usaha kelompok mitra. Memiliki teknologi dan manajemen yang baik. Menyusun rencana mitra. Dan berbadan hukum. *Kedua*, perusahaan mitra dan kelompok mitra mempunyai perjanjian terlebih dahulu sebelum berkerjasama. *Ketiga*, isi perjanjian kerjasama menyangkut jangka waktu, hak dan kewajiban. *Keempat*, melakukan pembinaan oleh perusahaan mitra agar kelompok mitra siap dan mampu melakukan kemitraan.

d. Manfaat Kemitraan

Kemitraan memiliki manfaat yang baik bagi sebuah lembaga. Lembaga mendapatkan keuntungan baik keuntungan dunia maupun keuntungan akhirat dengan melakukan kemitraan. Kemitraan memiliki enam manfaat. Manfaat tersebut, yaitu: efisiensi dan efektivitas, jaminan mutu, mengurangi resiko dan meningkatkan keuntungan, memberi manfaat sosial, meningkatkan pendapatan dan mendukung keberhasilan program.³⁴

Pertama, efisiensi dan efektivitas merupakan manfaat kemitraan yang perlu diperhatikan. Efisiensi

³³Direktorat Pengembangan Usaha, (Jakarta: 2002)

³⁴Mustofa Kamil, *Strategi Kemitraan Dalam Membangun PNF Melalui Pemberdayaan Masyarakat, Jurnal Model, Keunggulan dan Kelemahan*, (online), 1, diakses pada april 2020.

dan efektivitas tersebut merupakan manfaat dari sumber daya manusia yang dikerjakan. Kemitraan bertujuan saling menguatkan antar lembaga. Sumber daya manusia ini mengoptimalkan produksi barang atau jasa dari lembaga tersebut. Produksi barang bisa meningkat dengan adanya kerjasama antar mitra. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia yang dipekerjakan untuk membantu proses produksi yang dibutuhkan oleh lembaga.

Kedua, jalinan mutu merupakan hal yang seharusnya diperhatikan. Jalinana mutu akan membuat produk menjadi menarik. Jaminan mutu dapat ditingkatkan dengan adanya kemitraan. Proses menjadi faktor penting dalam membuat jalinan mutu. sebuah proses akan menentukan baik buruknya output.

Ketiga, manfaat kemitraan dapat mengurangi resiko kerugian dan meningkatkan keuntungan. Resiko kerugian dapat diminimalisir dengan melakukan kemitraan. Lembaga besar dapat membantu lembaga kecil dalam hal berkembang ataupun peningkatan keuntungan. Kekurangan yang dimiliki oleh lembaga kecil dapat dikuatkan oleh lembaga besar. Hala ini menjadikan lembaga kecil tertolong dari resiko kerugian.

Keempat, manfaat kemitraan dapat memberikan manfaat sosial. Manfaat sosial dapat dibuktikan dari kesejahteraan sumber daya manusiannya. Manfaat kemitraan dari segi sosial juga dapat dilihat dengan adanya saling ketergantungan sesama mitra. Lembaga kecil akan merasa terbantu oleh lembaga besar jika melakukan sistem kemitraan. Manfaat kemitraan juga meringankan beban suatu lembaga yang tergolong pada massa perkembangan.

Kelima, manfaat kemitraan dapat meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan. Hasil merupakan tujuan utama dalam melakukan kemitraan. Lembaga akan melakukan banyak cara dalam mendapatkan hasil secara maksimal. Suatu lembaga melakukan kemitraan untuk mendapatkan dua hal tersebut. Oleh karena itu, kemitraan perlu dilakukan untuk menghadapi tantangan kedepan.

Keenam, manfaat kemitraan mendukung keberlangsungan program. Kemitraan merupakan metode dan sikap yang baik dalam mendukung keberlangsungan program. Bermitra dengan pihak lain adalah salah satu cara mempercepat keberlangsungan program. Pihak lain juga terbantu dengan adanya sistem kemitraan. Keberlangsungan program akan mempercepat proses berkembangannya lembaga kecil.

e. Prinsip Kemitraan

Prinsip menjalin kemitraan merupakan prinsip penting dalam melakukan kemitraan. Prinsip tersebut merupakan bentuk dari kepercayaan lembaga terhadap mitra kerja. Menurut Nana Rukmana terdapat tiga prinsip kunci yang perlu dipahami dalam membangun kemitraan. Tiga prinsip tersebut terdiri dari kesetaraan, prinsip keterbukaan organisasi dan institusi, dan prinsip azas manfaat organisasi atau institusi.³⁵ Prinsip-prinsip tersebut penting diperhatikan dalam menjalin kemitraan. Kemitraan diharapkan mampu dalam mengelola dengan bertambahnya sumber daya. Kemitraan memerlukan kerjasama dengan baik untuk

³⁵Nana Rukmana, *Strategi Partnering For Education Management, Model Management Pendidikan Berbasis Kemitraan*, (Bandung: Alfabeta, 2006), 63.

emncapai tujuan bersama. Oleh karena itu, tiga prinsip kemitraan seharusnya dilakukan dengan benar.

Pertama, prinsip kesetaraan merupakan prinsip kemitraan dimana mitra kerja memiliki kedudukan sejajar. Prinsip tersebut dilakukan untuk menyetarakan hubungan kemitraan. Prinsip kesetaraan dilakukan untuk menghindari perbedaan usaha dan keuntungan yang akan didapat. Prinsip tersebut seharusnya dimiliki oleh pihak yang melakukan mitra kerja. Hal ini dilakukan untuk mempertahankan usaha kemitraan dengan pihak lain. Jika prinsip tersebut diperhatikan, maka kemitraan dapat berlangsung sesuai dengan tujuan awal dan saling menguntungkan. Dalam hal ini, keuntungan tidak didapatkan dalam bentuk material saja, tetapi jaringan bisnis dapat meluas dengan diterapkannya prinsip kemitraan ini.

Kedua, prinsip keterbukaan digunakan dalam menjalain kemitraan. Prinsip tersebut digunakan untuk menjalin kemitraan dengan sehat. Hal ini dilakukan dengan keterbukaan dalam mengetahui kekurangan dan kelebihan dari pihak mitra lainnya. Prinsip tersebut meliputi dari bentuk sumber daya yang dimiliki. Sumber daya merupakan faktor yang seharusnya diperhatikan dalam bermitra. Sumber daya yang baik akan mendorong perkembangan bisnis lembaga. Sikap keterbukaan tersebut dilakukan untuk memenuhi standarisasi kinerja dengan memperhatikan faktor yang perlu diperbaiki. Dalam hal ini, sumber daya manusia menjadi tolak ukur. Prinsip tersebut diperhatikan dari awal hingga berakhirnya kegiatan mitra usaha. Keuntungan prinsip keterbukaan merupakan sikap yang saling melengkapi dan saling membantu antar pihak mitra.

Ketiga, prinsip Azas manfaat bersama merupakan prinsip penting dalam menjalin kemitraan. Kemitraan merupakan hubungan timbal balik yang didapatkan antar mitra usaha. Oleh karena itu, kemitraan diperoleh dengan mengambil manfaat dari mitra usahanya. Prinsip tersebut dilakukan dengan melihat kontribusi dari masing-masing lembaga atau mitra. Prinsip azas manfaat bersama diperhatikan seksama. Dalam hal ini, kemitraan dapat menjalin dengan memperhatikan prinsip azas manfaat bersama. Jika kemitraan tidak memiliki prinsip tersebut, maka kemitraan tidak dapat dilakukan dan dipertahankan kembali.

f. Prinsip Membangun Kemitraan

Suatu kerjasam ada perlunya membangun sebuah prinsip yang seharusnya disepakati bersama agar menjalin kuat dan berkelanjutan. Prinsip membangun kemitraan, antara lain:³⁶

Pertama, kesamaan visi dan misi. Kemitraan seharusnya dibangun atas dasar kesamaan visi dan misi, serta tujuan organisasi. Kesamaan visi dan misi menjadi motivasi dan perekat pola kemitraan tersebut. *Kedua*, kepercayaan. Kepercayaan adalah modal dasar dalam membangun kemitraan. Untuk dapat dipercaya, maka komunikasi yang dibangun seharusnya dilandasi oleh niat baik dan menjunjung tinggi kejujuran. *Ketiga*, saling menguntungkan. Saling menguntungkan merupakan pondasi kuat dalam membangun kemitraan. Jika dalam bermitra ada salah satu pihak yang merasa dirugikan ataupun merasa tidak mendapatkan hasil atau manfaat, maka akan mengganggu keharmonisan dalam

³⁶ *Ibid*, 65

bekerjasama. Antara pihak seharusnya saling memberi kontribusi sesuai dengan peran masing-masing. *Keempat*, efektif dan efisien. Untuk mensinergikan beberapa sumber agar mencapai tujuan yang sama, diharapkan mampu meningkatkan efisiensi waktu, biaya dan tenaga. Efisien tersebut tentu saja tidak mengurangi kualitas proses dan hasil yang akan dicapai. *Kelima*, komunikasi dialogis. Komunikasi timbal balik dilaksanakan secara dialogis atas dasar saling menghargai satu sama lain. Komunikasi dialogis merupakan pondasi dalam membangun kemitraan. Tanpa komunikasi dialogis akan terjadi dominasi pihak yang satu dengan pihak yang lainnya. *Keenam*, komitmen yang kuat. Terbangunnya kemitraan dilandasi dengan komitmen yang kuat. Komitmen yang kuat akan membentuk kersajama yang solid.

g. Pengembangan dan Pelatihan

Pengembangan merupakan mempersiapkan individu dalam memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi maupun lembaga. Bentuk dari menyiapkan individu tersebut berupa pelatihan dan pendidikan untuk menjadikan santri menjadi sumber daya manusia yang perpotensi. Pengembangan tidak hanya berupa pengembangan sumber daya manusia saja, namun juga termasuk juga kegiatan pengembangan individu, pengembangan sistem dan lain-lain. Oleh karena itu, maka pengembangan perlu direncanakan dengan baik dengan laksanaannya program-program yang menunjang kebutuhan di masa yang akan datang.

Program-program pengembangan juga mempunyai tujuan. Tujuan pengembangan adalah untuk meningkatkan kemampuan kognitif, psikomotorik, dan

efektif santri. Tujuan adanya program pengembangan tersebut tidak dapat dilaksanakan secara terpisah, agar kinerja santri dapat berjalan dengan seimbang.³⁷ Pengembangan kewirausahaan merupakan kunci kemajuan. Karena cara itulah yang dapat mengurangi jumlah pengangguran, meringankan masyarakat dari kemiskinan, menciptakan lapangan kerja, dan meningkatkan perekonomian.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa jiwa kewirausahaan bukanlah hasil instan ataupun faktor keturunan. Pengembangan kewirausahaan merupakan salah satu upaya untuk menumbuhkan jiwa kewirausahaan dan membentuk mental kewirausahaan baik melalui training, pelatihan atau program-program yang lainnya. Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, sikap perilaku, dan meningkatkan keahlian.³⁸

Oleh karena itu, pemerintah melalui dinas terkait kewajibannya melakukan sosialisasi dan advokasi terhadap keberadaan wirausahawan untuk menumbuhkan, mengembangkan dan meningkatkan seperti melalui kegiatan sebagai berikut:³⁹

Pertama, pelatihan. Diantara pelatihan yang baik untuk diikuti oleh para pemula seperti santri diantaranya: pelatihan *life skill*, pelatihan *Achievement motivation training*, pelatihan ini dapat membangkitkan motivasi santri berwirausaha. *Kedua*, seminar. Seminar

³⁷ Suwatno & Priansa, *Manajemen Sdm Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2001), 103

³⁸ *Ibid*, 105

³⁹ Ma'ruf Abdullah, *Wirausaha Berbasis Syariah* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2013), 48

adalah sebuah pertemuan yang memiliki teknis dan akedemis dengan topic pemecahan suatu permasalahan seperti permasalahan dalam bidang ekonomi. *Ketiga*, workshop. Workshop adalah tempat berkumpulnya para pelaku aktivitas yang berkaitan dengan dunia kerja. Para pelaku melakukan interaksi untuk menjual gagasan yang bertujuan memecahkan permasalahan dibidang ekonomi. *Keempat*, pameran, pameran bertujuan melihat usaha diluar dan dapat mengevaluasi usaha sendiri untuk selanjutnya dilakukan langkah-langkah penyesuaian.

h. Pola Kemitraan

Pola kemitraan mengarah pada peningkatan kemampuan usaha mikro dan usaha kecil. Peningkatan kemampuan tersebut dilihat dari perkembangan dan kemampuan daya saing ditengah persaingan global. Pola kemitraan memberikan kesempatan pengembangan usahabagi perusahaan lembaga yang melakukan mitra kerja. Kesempatan tersebut diperoleh dengan meningkatkan kemampuan proses alih pengetahuan dan alih teknologi. Dalam hal ini, kemitraan dilakukan dengan beberapa pola. Pola kemitraan tersebut terdapat dalam tiga bentuk. Tiga pola kemitraan tersebut adalah sebagai berikut:⁴⁰

Pertama, pola inti plasma merupakan kemitraan yang dilakukan usaha besar dengan usaha kecil. Usaha besar berperan sebagai inti. Plasma diperankan oleh usaha kecil. Lembaga kecil bertugas dalam melaksanakan hal-hal teknis dan pemasaran hasil produk. Lembaga besar berperan dalam membina dan

⁴⁰ Nana Rukmana, *Strategi Partnering For Education Management, Model Management Pendidikan Berbasis Kemitraan*, (Bandung: Alfabeta, 2006), 8

mengembangkan usaha kecil yang menjadi plasmanya. Lembaga inti memiliki tugas dalam pola kemitraan ini. Tugas lembaga inti terdiri dari penyedia lahan, penyedia sarana produksi, pemberian bimbingan teknis manajemen usaha serta produksi, pembiayaan dan pemberian bantuan lainnya yang diperlukan untuk peningkatan efisiensi dan produktivitas usaha. Dalam pola inti-plasma. Lembaga inti berperan dalam penyediaan input dan membeli hasil dari plasma. Lembaga inti memiliki peran dalam melakukan proses produksi untuk menghasilkan komoditas tertentu.

Kedua, pola dagang umum merupakan kemitraan yang dilakukan dalam bentuk kerjasama. Kerjasama tersebut terdiri dari kerjasama pemasaran, penyediaan lokasi usaha, dan penerimaan pasokan dari usaha kecil. Dalam pola dagang umum, usaha menengah atau usaha besar memasarkan hasil produksi dari usaha kecil. Usaha kecil disini, memiliki peran sebagai pemasok kebutuhan yang diperlukan oleh usaha usaha besar yang menjadi mitranya. Dalam kegiatan perdagangan umum, kemitraan antara usaha besar dengan usaha kecil dapat berlangsung dalam banyak bentuk kerja sama. Bentuk kerjasama tersebut dijalin dalam bentuk pemasaran, penyediaan lokasi usaha, atau penerimaan pasokan dari usaha besar yang bersangkutan.

Ketiga, pola keagenan merupakan kemitraan yang terdiri dari pihak lembaga mitra dan kelompok mitra. Pihak lembaga mitra memberikan hak khusus kepada kelompok mitra untuk memasarkan barang atau jasa. Lembaga besar bertanggung jawab atas mutu dan volume produk dalam bentuk barang atau jasa. Pihak-pihak mitra bersepakat dalam mencapai target pemasaran produk.

i. Langkah-langkah kemitraan

Kemitraan memberikan kekuatan dan nilai tambah terhadap masing-masing sektor dalam melaksanakan visi dan misinya. Namun, kemitraan juga merupakan suatu pendekatan. Pendekatan tersebut juga memerlukan tahapan. Tahapan tersebut yaitu:⁴¹

Pertama, penjabaran atau pengenalan masalah, sesama calon mitra diharapkan saling mengetahui permasalahan yang akan diselesaikan. *Kedua*, melakukan seleksi masalah atau dapat dinamakan indentifikasi masalah. *Ketiga*, melakukan identifikasi calon mitra melalui surat-menyurat, kirim brosur, telfon, rencana kegiatan. *Keempat*, melakukan indentifikasi peran mitra atau jaringan kerjasama antar mitra dalam upaya pencapaian tujuan melalui diskusi atau kunjungan kedua belah pihak. *Kelima*, menumbuhkan kesepakatan yang menyangkut bentuk kemitraan, tujuan dan tanggung jawab kedua belah pihak. *Keenam*, menyusun rencana kerja, jadwal kerja, pengaturan peran kerja, tugas dan tanggung jawab masing-masing mitra. *Ketujuh*, melaksanakan kegiatan terpadus sesuai kegiatan yang telah disepakati bersama melalui program kegiatan, bantuan teknis dan laporan berkala. *Kedelapan*, pemantauan dan evaluasi.

3. Kewirausahaan dalam Perspektif Islam

Islam merupakan agama yang sempurna dengan dipimpin oleh seorang kekasih Allah SWT yaitu Nabi Muhammad Saw. Islam juga memberikan tuntunan bagaimana mencari rizki dan karuni Allah untuk

⁴¹ Rahmawati Indah, *Manajemen Kemitraan Pondok Pesantren Dengan Alumni*, skripsi, (Program Sarjana Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2014), 27

memenuhi kehidupan hidup sehari-hari. Berbagai cara dapat dilakukan untuk mencari rizki yang barokah. Cara tersebut salah satunya adalah berwirausaha. Berwirausaha berarti membangun usaha sendiri dengan bermacam-macam bidang seperti bidang perdagangan, perikanan atau kuliner. Berwirausaha mempunyai tujuan. Tujuan itu adalah untuk menjadikan seseorang tidak bergantung pada usaha orang lain. Sesuai dengan sabda Rasulullah Saw yang artinya:

“Sesungguhnya Allah mencintai seorang hambanya yang berkarya dan terampil”, (HR, Abu Daud)

Orang-orang yang terampil dan berkarya biasanya dimiliki oleh seorang wirausahawan. Wirausahawan mempunyai kebiasaan untuk menciptakan ide-ide kreatif dan inovatif. Ide-ide yang ada biasanya dikembangkan sesuai dengan perkembangan zaman.

Nabi Muhammad Saw selain menjadi panutan umat Islam juga menjadi seorang yang dapat dicontoh dalam jiwa kewirausahaannya. Nabi Muhammad Saw dikenal sebagai pedagang sukses oleh seluruh umat Islam di penjuru dunia. Jiwa kewirausahaan beliau dibina sejak usia 12 tahun. Beliau memulai usahanya sendiri dimulai usia 17 tahun. Pekerjaan pedagang beliau terus dilakukan sampai beliau hampir menerima wahyu pada usia 37 tahun. Peristiwa kenyaataan ini menegaskan bahwa beliau adalah wirausahawan sukses dengan jangka waktu kurang lebih 25 tahun lamanya.⁴² Rahasia keberhasilan beliau dalam dunia bisnis adalah memiliki etika bisnis yang baik. Sifat jujur, profesional dan adil menjadi hal yang ditanamkan oleh Rasulullah

⁴² Cholil Umam dan Taudhikul Afkar, *Modul Kewirausahaan* (Surabaya : IAIN SUNAN AMPEL PREES, 2011), 42

dalam berdagang. Selain itu beliau juga memiliki hubungan baik dengan para pelanggannya.

4. Pondok Pesantren

a. Pengertian pondok pesantren

Kamus besar bahasa Indonesia (KBBI), kata pondok diartikan sebagai “tempat belajar agama Islam”. Sedangkan pesantren dapat diartikan sebagai “asrama” tempat suci atau tempat para santri belajar mengaji.⁴³ Istilah pesantren diambil dalam bahasa sangsekerta yang kemudian memiliki arti sendiri dalam bahasa Indonesia. Kata pesantren merupakan gabungan dari dua kata yaitu *sant*(manusia baik) dan *tra* (suka menolong).⁴⁴ Sehingga pondok pesantren dapat diartikan sebagai suatu tempat (asrama) yang dijadikan sebagai tempat mencari ilmu agama Islam oleh santri atau manusia-manusia baik dan suka menolong.

dari berbagai eksistensinya pondok pesantren memiliki beberapa bentuk. Secara garis besar pondok pesantren terbagi menjadi 3 bentuk. Bentuk tersebut yaitu:

Pertama pondok pesantren salafiyah. Pondok pesantren salafiyah adalah pondok pesantren yang menyelenggarakan pembelajarannya dengan pendekatan tradisional. Dimana pondok pesantren salafiyah terfokus pada kajian-kajian agama seperti kajian kitab-kitab klasik, berbahasa arab. *Kedua* Pondok pesantren khalafiyah. Pondok pesantren khalafiyah adalah pondok pesantren dengan sistem pembelajaran melalui pendekatan modern, melalui

⁴³ Departemen Pendidikan, “*Kamus Besar Bahasa Indonesia*”, (Jakarta: Balai Pustaka, 1988), 677

⁴⁴ Manfred Ziemek, *Pesantren Dalam Perubahan Sosial*, (Jakarta: 1986), 99

satuan pendidikan dengan sistem pendidikan formal seperti MI, MTS dan MA. *Ketiga*. Pondok pesantren kombinasi. Pondok pesantren kombinasi adalah pondok pesantren yang menanamkan diri salfiyah dan juga menyelenggarakan pendidikan dengan sistem berjenjang.

Hal ini mengingat bahwa pondok pesantren memiliki program pendidikan yang disusun secara mandiri. Program mandiri maksudnya melakukan proses pendidikan formal, non formal maupun informal yang dilakukan sepanjang hari dan jalankan di dalam asrama. Disini dapat disimpulkan bahwa pondok pesantren secara institusi dan kelembagaan dikembangkan dengan tujuan mengefektifkan dampaknya. Pondok pesantren bukan hanya sebagai tempat belajar melainkan sebagai proses pembentukan watak dan pengembangan diri sendiri.⁴⁵

b. Fungsi dan Tujuan Pondok Pesantren

1. Fungsi

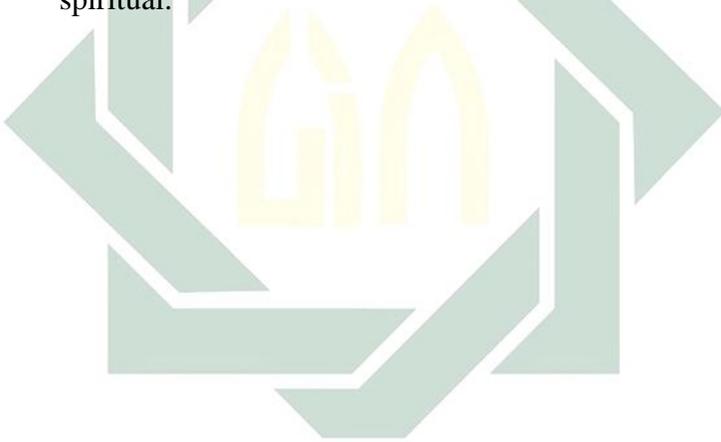
Fungsi pondok pesantren adalah sebagai lembaga pendidikan, lembaga sosial, belajar berakhlak yang baik, dan sebagai pusat penyiaran agama Islam yang mengandung kekuatan dampak dari modernisasi. Menurut Azyumardi Azra yang dikutip dalam buku Sulthon Masyud dan Khusnurdilo ada tiga fungsi pesantren yaitu: *pertama*, transmisi atau transfer ilmu agama Islam, *kedua*. Pemeliharaan tradisi Islam, *Ketiga*, Reproduksi Ulama.⁴⁶

2. Tujuan

⁴⁵Departemen Agama RI, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah*, (Jakarta: Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, 2003), 89

⁴⁶Sulthon Masyud dan Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), 90

Pondok pesantren memiliki dua tujuan yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum adalah membina atau membimbing warga Negara agar mempunyai budi pekerti yang baik dan berakhlak sesuai yang diajarkan dalam agama Islam serta menjadikan masyarakat berguna bagi bangsa dan Negara. Sedangkan tujuan khusus pondok pesantren adalah *pertama*, mendidik santri sebagai anggota masyarakat, untuk menjadi muslim yang bermafaat dilingkungan sekitar. *Kedua*, mendidik santri menjadi kader-kader Ulama yang berjiwa ikhlas. *Ketiga*, mendidik santri agar mempunyai mental dan jiwa spiritual.



BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan, Lokasi, dan Sumber Data

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif merupakan suatu metode penelitian yang digunakan dalam meneliti suatu obyek yang masih bersifat alamiah. Pendekatan kualitatif merupakan suatu penelitian kualitatif bertujuan dalam mendapatkan suatu pemahaman yang sepaham dengan pengalaman orang-orang, seperti yang narasumber rasakan. Penelitian kualitatif menggunakan pendekatan yang lebih teliti dengan mengambil informasi dan data lapangan secara langsung. Data penelitian kualitatif didapat dengan melakukan wawancara, foto dan rekaman.

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini bertempat di Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto. Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto berlokasi di Jl. Ko. Hayam Wuruk No. 22 Pacet Mojokerto sekitar 34 Km arah selatan Kota Mojokerto. Yakni terletak pada kawasan wisata Ubalan dan Pemandian Air Panas Padusan. Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto didirikan pada tahun 1990. Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto ini bergerak pada bidang sosial. Dalam hal ini, peneliti tertarik untuk meneliti kemitraan antar lembaga Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto.

3. Jenis dan Sumber Data

Untuk keakuratan data penelitian ini digali dari beberapa jenis dan sumber data, antara lain:

a. Jenis data

1) Data primer

Data primer adalah sumber data yang diperoleh dari narasumber yang pertama atau dari pengurus Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto. Menurut Vina dan Angky, sumber data primer merupakan data yang dikumpulkan dari pihak pertama.⁴⁷ Pihak pertama tersebut merupakan narasumber pertama. Data dari narasumber pertama tersebut didapatkan dengan melakukan observasi secara langsung. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara wawancara. Peneliti menggunakan data primer dikarenakan, peneliti dalam meneliti ingin menggali informasi lebih dalam, sehingga informasi yang di dapat lebih terpercaya dan melakukan wawancara secara langsung dengan narasumber yang ada. Dalam penelitian dengan data primer dapat menemui informan seperti ketua lembaga, sekretaris, dan anggota lembaga.

2) Data sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penunjang dan tambahan pada data utama yang relevansinya dengan judul dan ide pokok dalam

⁴⁷Vina Herviani dan Angky Febriansyah, "Tinjauan atas Proses Penyusunan Laporan Keuangan Pada Young Entrepreneur Academy Indonesia Bandung" *Jurnal Riset Akuntansi* , (Vol. VIII, No. 2, Oktober 2016), hlm 23.

permasalahan.⁴⁸Data sekunder yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai sumber yang berkaitan seperti halnya melalui buku-buku, literatur, artikel, yang didapat dari website yang terkait dengan penelitian ini dan mampu untuk dipertanggungjawabkan.⁴⁹

b. Sumber Data

Sumber data merupakan subjek asal dari data yang diperoleh. Lofland dalam kutipan Arikunto mengatakan, bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.⁵⁰ Sumber data penelitian ini adalah Pimpinan Yayasan dan anggotanya pada Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto.

4. Tahap-tahap Penelitian

Tahapan penelitian merupakan langkah yang akan dilakukan oleh peneliti. Dalam pelaksanaan sebuah penelitian kualitatif, peneliti perlu mengetahui berbagai tahapan yang perlu dilalui dalam proses pelaksanaan penelitian ini. Untuk memperoleh data yang sistematis, maka dilakukan berbagai tahapan. Tahapan ini disusun secara sistematis. Dalam hal ini, tahapan penelitian dibagi menjadi dua, yaitu:

- 1) Tahap pra lapangan : sebelum melakukan penelitian di Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto

⁴⁸Sutrisno Hadi, *Metodologi Research II*, (Yogyakarta: AndiOffset, 2002), 73.

⁴⁹Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), 82.

⁵⁰Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Yogyakarta: Rineka Cipt, 1998), 102.

peneliti melakukan kegiatan pra lapangan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

I. Perumusan masalah

Peneliti menentukan permasalahan yang akan dijadikan objek penelitian. Perumusan masalah dilakukan saat peneliti mulai mengajukan usulan penelitian. Dalam hal ini, peneliti agar benar-benar memahami latar belakang dilakukannya penelitian tersebut, serta memperhatikan keterkaitan antara masalah yang dirumuskan dengan bidang study peneliti.

II. Penyusunan proposal

pada tahap ini, peneliti menyusun proposal penelitian. Proposal penelitian sebagai rancangan serta gambaran tentang pelaksanaan penelitian. Proposal penelitian juga digunakan sebagai syarat pengajuan penelitian kepada pihak terkait.

III. Pengurusan Surat Izin

Setelah proposal penelitian disetujui, selanjutnya mengurus perizina pada Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Uin Sunan Ampel Surabaya, kemudian diteruskan pada pihak Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto untuk mendapatkan melakukan penelitian.

IV. Persiapan Penelitian

Tahap terakhir pra lapangan. Peneliti seharusnya berupaya untuk memperdalam pemahaman terkait fokus maupun permasalahan penelitian dengan studi kepustakaan. Peneliti mempersiapkan alat penunjang jalannya wawancara dan observasi lapangan. Alat tersebut terdiri book note , tape recorder,

kamera. Hal tersebut dilakukan untuk mencapai hasil penelitian yang maksimal.

2) Tahap Lapangan

Sebelum melakukan wawancara, ada baiknya penulis melakukan observasi lapangan. Hal ini guna melakukan pendekatan kepada informan objek penelitian serta melakukan pengamatan secara langsung seputar data. Setelah observasi lapangan, penulis agar menyiapkan pedoman wawancara mengenai analisis strategi kemitraan Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto.

3) Tahap Analisi Data

Tahap ini peneliti selesai mengumpulkan data lapangan secara penuh. Pada tahap ini data yang diperoleh dari berbagai sumber di lapangan baik melalui wawancara, observasi, diklarifikasi dan dianalisa, dalam tahap ini peneliti akan mengkaji data dengan berpedoman pada kajian teori.

5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan untuk mendapatkan data dengan benar. Teknik pengumpulan data dibagi menjadi tiga, yaitu: wawancara, observasi dan dokumentasi.

a. Wawancara

Teknik wawancara adalah Teknik pengumpulan data yang menggunakan komunikasi antara peneliti dengan informan dengan secara lisan, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan tujuan agar memperoleh data primer yang diajukan sesuai dengan pertanyaan yang telah dibuat oleh peneliti. Dalam penelitian tersebut, peneliti sebelumnya sudah menentukan informan siapa

yang akan diwawancarai. Adapaun responden yaitu meliputi: ketua pondok pesantren, sekretaris, bendahara, dan anggota dalam organisasi tersebut.

b. Observasi

Teknik pengamatan perlu dilakukan oleh peneliti. teknik pengamatan dapat dilakukan dengan cara langsung maupun tidak langsung. Observasi dapat menghasilkan beberapa informasi. Informasi tersebut terdairi dari sejarah, lokasi, pelaku, peristiwa, dan waktu. Peneliti melakukan observasi dengan mengumpulkan data dan pengamatan di lapangan. Observasi dilakukan agar memperoleh data di lapangan.

c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah Teknik mengolah dan mengkaji mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan , transkrip, buku, surat kabar, majalah, koran, atau dari blog pribadi organisasi tersebut. Teknik dokumentasi tidak banyak dilakukan oleh seorang peneliti dikarenakan kebanyakan data yang diperoleh kurang memuaskan.

6. Teknik validasi data

Teknik validitas data adalah teknik uji coba keabsahan data. Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbarui dari konsep kesahihan (validitas) dan keandalan (reabilitas).⁵¹ Peneliti menggunakan teknik berikut :

⁵¹Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kualitatif dan KuantitatifI*, (Jakarta: Alfabeta, 2009), 231.

a. Perpanjangan Keikutsertaan

Seorang peneliti kualitatif perlu mengikutsertakan diri ke lapangan secara langsung. Hal tersebut merupakan salah satu kunci keberhasilan untuk mendapatkan data-data otentik. Dengan begitu, peneliti dapat mengamati secara lebih kurang “terbuka” dari peranan-peranan subjek yang ditelitinya.⁵²Keikutsertaan peneliti menentukan dalam pengumpulan data. Peneliti melakukan perpanjangan keikutsertaan peneliti di Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto kurang lebih selama penelitian dilakukan.

b. Triangulasi Data

Triangulasi dapat dilakukan dengan beberapa cara di antaranya, triangulasi kejujuran peneliti, triangulasi dengan sumber data, triangulasi dengan metode, dan triangulasi dengan teori.⁵³Dalam hal ini, peneliti menggunakan triangulasi dengan metode yaitu, pengecekan terhadap penggunaan metode pengumpulan data dengan cara *cross check* informasi mengenai strategi kemitraan di Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto. Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam tahap triangulasi ini sebagai berikut:

Pertama, peneliti melakukan pengecekan tentang hasil wawancara maupun

⁵²Gumilar Risliwa Somantri, *Memahami Metode Kualitatif*, (Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia Jakarta, 2005), 59.

⁵³Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, Edisi Kedua, (Jakarta: Kencana, 2011), 264.

hasil data yang diperoleh dari observasi atau dokumentasi. *Kedua*, peneliti menulis sesuatu yang dikatakan informan tentang strategi kemitraan Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto secara umum dengan menganalisis data yang sudah ada, apakah data tersebut sesuai atau tidak secara teori ataupun kenyataan lapangan. *Ketiga*, membandingkan pendapat atau perspektif informan satu dengan informan yang lain.

7. Teknik Analisis Data

Analisa data adalah proses menemukan dan menyusun data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan informan, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengklarifikasikan kedalam kategori, menjabarkan dan memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari untuk membuat kesimpulan sehingga dapat dipahami oleh peneliti dan pembaca.⁵⁴

Menurut Bogdan dan Blikem yang dikutip oleh Lexy J. Moleong, bahwa secara konseptual analisis data merupakan proses sistematis pencarian dan pengaturan transkrip wawancara, catatan lapangan dan materi-materi lain yang telah dikumpulkan untuk peningkatan pemahaman mengenai materi tersebut dan untuk memungkinkan menyajikan apa yang sudah ditemukan kepada orang lain.⁵⁵ Teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti, yaitu transkrip data, coding wawancara, kategorisasi topik, dan analisis data.

⁵⁴Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta. 2014), 89.

⁵⁵Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2008), 248.

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto

1. Sejarah dan Perkembangan Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto

Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto terletak di salah satu lereng gunung welirang. Tepatnya di tepi jalan raya Mojosari – Pacet Km 19 Desa Pacet, Kecamatan Pacet Kabupaten Mojokerto. Lokasi pondok pesantren menyajikan panorama alam yang indah, asri dan sejuk dengan dikelilingi oleh lingkungan sekitarnya. Ditambah dengan tata ruang yang bersih dan teratur. Nama Riyadhul Jannah bermakna taman surga. Pesantren berdiri diatas tanah seluas $\pm 9.000 \text{ m}^2$. Di belakang pondok pesantren berjejeran kolam ikan dan perkebunan membuat suasana pondok pesantren semakin asri.

Pondok pesantren ini didirikan atas keinginan tokoh-tokoh masyarakat sekitar. Pesantren pun dibutuhkan sebagai banteng dari pengaruh negatife serta wisatawan yang gencar pada waktu itu. Pada tahun 1985, KH. Mahfudz Syaubari, MA. Diminta untuk mendirikan pondok pesantren yang menempati salah satu rumah tokoh masyarakat Pacet. Pesantrennya diberi nama Darussalam.

Pada awal tahun 1987, dibangunlah dua lokasi baru sekitar Masjid Al-Hidayah Pacet. Lokasinya terletak 300 meter dari lokasi pesantren sekarang. Pada saat itu DR. As sayyid Muhammad Alawy Al-Maliki merupakan guru dari KH. Mahfudz Syaubari MA. Beliau menyarakan agar mencari tempat yang lebih representatif bagi sebuah pesantren. Tiga tahun kemudian, saran dari sang guru

terrealisasikan dengan terbelinya tanah di Jalan Hayam Wuruk 22 pacet Mojokerto. Maka dimulailah pembangunan pesantren baru yang diberi nama Riyadhul Jannah.

Pondok pesantren Riyadhul Jannah saat ini sudah memasuki tahun 29 usianya. Pondok pesantren yang memiliki motto kebangsaan dan ekonomi ini hanyalah sebuah lembaga yang hanya mengajarkan pendidikan pesantren salaf. Dimana kurikulumnya hanya mengajarkan pendidikan kitab-kitab kuno atau kita-kitab klasik atau bisa disebut juga kitab kuning. Seiring berjalannya waktu pondok pesantren Riyadhul Jannah mulai beradaptasi dengan mengembangkan pendidikan formal seperti mendirikan sekolah SMP, SMA hingga saat ini sudah memiliki Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Syariah (STIES) Riyadhul Jannah yang berada dibelakang pondok pesantren sendiri.

Perkembangan zaman tidak menjadi permasalahan untuk pondok pesantren Riyadhul Jannah. Saat ini pondok pesantren Riyadhul Jannah sudah bisa mengikuti perkembangan zaman dengan mempunyai usaha mandiri. Usaha mandiri juga bertujuan untuk memfasilitasi edukasi pendidikan para santri guna menghadapi era zaman yang semakin berkembang. Perkembangan usaha tidak seolah membuat pesantren ini meninggalkan tradisi-tradisi pesantren salaf dengan menekankan adab dan budi pekerti yang baik dan menekankan jiwa spiritual santri. Kajian kitab-kitab klasik menjadi prioritas dalam mendidik para santri. Terbukti dari 70% waktu keseharian digunakan untuk pendidikan kitab-kitab salaf. Dan 30% sisa waktunya digunakan untuk pendidikan formal.

2. Visi dan Misi Pondok Pesantren

Pondok pesantren Riyadhul Jannah mempunyai visi untuk membentuk santri yang ber-imteq, berbudi pekerti

luhur, berkarakter, cerdas, mandiri, memiliki etos kerja, kompetitif, peduli dan bertanggung jawab pada agama, bangsa dan Negara. Untuk meraih visi tersebut Kiai Mahfudz merumuskan misinya yaitu menanamkan keimanan, ketaqwaan serta akhlaqul karimah, mendidik keilmuan, mendidik keilmuaan dan pengembangan wawasan., mengembangkan bakat, minat dan kreatifitas. Mengembangkan kewirausahaan dan kemandirian, serta menanamkan kepedulian, pelayanan dan tanggung jawab terhadap agama, bangsa dan Negara.

Dari segi kurikulum pendidikan pondok pondok pesantren riyadhul jannah membagi menjadi dua kategori utama. *Pertama* pendidikan formal. *Kedua* pendidikan formal nasional. Terlaksananya kedua program pendidikan tersebut adalah representasi beliau dalam merespon keseimbangan antara ilmu agama dan ilmu pengetahuan serta ilmu teknologi.

3. Punya modal kemandirian

Usaha usaha pendekatan untuk mengembangkan pesantren sebagai pusat pengembangan agama dan masyarakat mulai saat ini. Tak terkecuali yang dilakukan KH. Mahfuz Syaubari sebagai pengasuh dan pendiri Pondok Pesantren “Riyadhul Jannah” beliau selalu berupaya mengarahkan kemandirian para santri untuk meningkatkan kualitas. Baik itu kualitas di bidang agama ataupun kualitas di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi. Bahkan hal ini tertuang pada visi pondok pesantren yaitu membentuk santri yang ber-imteq, berbudi pekerti luhur, berkarakter, cerdas, mandiri, memiliki etos kerja, kompetitif, peduli dan bertanggung jawab pada agama, bangsa dan Negara.⁵⁶

⁵⁶Muhammad Murtadlo, *Top 10 Ekosantri Pioner Kemandirian Pesantren*, (Jakarta: Libandiklat Press, 2017), 51

B. Penyajian Data

Peneliti mengumpulkan hasil penelitian dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Peneliti menyajikan data-data mengenai strategi kemitraan bidang entrepreneur di Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto sebagai berikut:

Keterangan koding:

Ketua Pondok : 1

Anggota RDS : 2

Wakil Direktur : 3

1. Jenis atau model

Kewirausahaan merupakan sikap atau kemampuan seseorang dalam menjalankan usaha atau bisa disebut juga kemampuan dalam menangani usaha. Kemampuan tersebut diaplikasikan untuk membuat produk-produk baru agar bisa memperoleh keuntungan. Sedangkan wirausaha merupakan orang atau instansi baik perusahaan maupun organisasi yang sedang melakukan suatu kegiatan usaha dengan segala kemampuannya agar mencapai suatu tujuan. Dalam berwirausaha perlu memilih model atau jenis usaha juga berpengaruh dalam mencapai kesuksesan. Contohnya model usaha pada bidang peternakan, perikanan dan perdagangan. Sama halnya dengan pondok pesantren riyadhul jannah dalam memilih model usaha. Pernyataan tersebut sesuai halnya dengan informasi yang dinyatakan oleh informan sebagai berikut:

“...dulu pertama kali menjalankan usaha di bidang kuliner mas,,dengan sedikit-sedikit berkembang hingga sekarang ada dibidang perikanan karna dibelakang pondok sendiri terdapat banyak kolam

ikan yang digunakan untuk memasok rumah makan, dan pertanian... ”. (2, 21 oktober 2020)⁵⁷

“...seluruh unit usaha rumah makan, dapur meriah, M2M, kentucky, KQ5, Property itu di pacet selatan, dijalan arah ke air panas padusan namanya the aksana action yang bergerak pada produk tanah. ada salah satu bidang pertanian, lah itu lokasinnya ada di probolinggo, tembelang, dan candi watu sebagaimana ada di pacet juga. dibelakang pondok itu juga ada tanaman kangkung Lombok, kangkung asli dari Lombok. Kangkung itu mempunyai kelebihan di tekstur lemas kemudian dimasak tidak berwarna coklat. Kalau kangkung yang disini kebanyakan kalau dimasak berwarna coklat. Itu kelebihan kangkung Lombok yang digunakan untuk kebutuhan rumah makan. Termasuk ikan-ikan disana di pacet dibelakang pondok banyak kolam-kolam ikan gurami, lele, nila lah ini juga digunakan untuk mensuplay rumah makan... ”. (1, 14 oktober 2020)⁵⁸

pondok pesantren riyadhul jannah pacet mojokerto memiliki usaha. Usaha terbagi menjadi beberapa model. model usaha yang dijalankan yaitu: bidang kuliner seperti rumah makan dapur meriah, M2M, KQ5, dan kentucky. Bidang property seperti tanah. Pondok pesantren riyadhul jannah juga bergerak pada usaha pertanian yang terletak di probolinggo, tembelang, candi watu dan berbagai tempat lainnya. Dibelakang pondok pesantren juga difungsikan untuk bercocok tanam, salah satunya adalah tananam kangkung yang digunakan untuk memasok kebutuhan rumah makan. Selain itu, pondok pesantren juga bergerak

⁵⁷ Hasil wawancara dengan informan 2 pada 21 oktober 2020

⁵⁸ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

pada bidang perikanan dengan tujuan untuk memasok kebutuhan bahan mentah pada bidang kuliner, terbukti dengan adanya kolam-kolam ikan gurami, lele dan nila yang terletak dibelakang pondok.

2. Proses kemitraan

Proses kemitraan merupakan serangkaian langkah awal kerjasama yang akan dilakukan. Untuk mengawali kerjasama perlu adanya suatu proses awal yang menjadikan kerjasama tersebut mencapai keberhasilan. Bisa juga disebut langkah dari kerjasama. proses mempunyai kesinambungan untuk langkah kerjasama selanjutnya. Seperti halnya ini sebagaimana yang disampaikan informan saat wawancara dihalaman pondok pesantren riyadhul jannah sebagai berikut:

“...Dan ada sifatnya belajar disitu yang anak sifatnya bekerja yang dari pesantren itu dapat gaji..cuama gaji itu harus ditabung di manajer masing-masing rumah makan. Setelah ditabung nanti setelah diharap cukup membeli saham yang nilainya persaham itu 25 juta kalau untuk anak-anak. kalau untuk investor luar beda lagi. Artinya ketika bekerja sudah cukup memenuhi uang 25 juta baik secara pribadi atau kumpulan dari beberapa kawannya itu sudah bisa membeli saham. Otomatis, dia kerja disitu dapat gaji sekalian mendapat keuntungan dari bagi hasil saham yang telah ditanamkan. Ini adalah salah satu bentuk pembelajaran pada anak-anak untuk daya tarik terhadap dunia usaha. Disamping untuk memberi motivasi juga memberi wadah karna kadang-kadang ilmunya ada tapi modalnya tidak ada, kan akhirnya berhenti. Dengan anak-anak mempunyai saham itu

kan suatu saat pengen berdiri sendiri nanti sahamnya ditarik kan sudah bisa. Untuk investor luar menggunakan sistem paket muai dari 50jt,70jt, 100jt dan 1 milyar. Lah ini semua tergantung investornya milih yang mana...”(1, 14 oktober 2020)⁵⁹

Sebagaimana halnya pondok pesantren riyadhul jannah dalam melakukan proses kemitraan baik santri maupun dengan investor. Semua juga menggunakan suatu proses agar mencapai tujuan. Proses awal untuk menjadi mitra santri diberi sistem pembelajaran kerja didalam pesantren dan itu semua mendapatkan upah atau gaji. Gaji yang didapatkan santri akan ditabung dimasing-masing manajer atau pimpinan. Setelah ditabung jika sudah mencukupi untuk membeli saham maka akan dibelikan saham dan persahamnya bernilai 25 juta. 25 juta tersebut bisa dibeli secara pribadi maupun secara kelompok. Untuk investor sendiri proses awal menjadi mitra yaitu dengan membeli paket yang sudah diberikan oleh pihak pondok pesantren dimana paket itu mulai dari 50 juta, 70 juta, 100 juta dan 1 milyar. Semua paket itu diberikan dan investor bisa memilih paket mana yang diinginkan. informan lainnya juga mengatakan bagaimana proses kemitraan yang dijalankan di Pondok Pesantren Riyadhul Jannah. informasi tersebut sebagai berikut:

“...Sekarang yang rumah makan okee. Katak dia punya lahan kosong oke kita akan surve letak startegisnya atau lahan itu sudah ada bangunan dan strategis juga untuk di dibuat rumah makan okee masok..maunya apa dia kerjasama atau bagaimana kalau dia mintak kerjasama dengan modal itu oke. Nanti lahan itu akan diuangkan nominalnya berapa

⁵⁹ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

akan dijadikan sebagai modal. Atau sistem sewa. Kalau sistem sewa berapa pertahunnya nanti akan kita pelajari. Itu tadi punya apa. Sekarang bisa apa. Contohnya rijan saya mau kerjasama tapi tidak punya modal modal saya Cuma mantan manajer. Oke nanti kita akan interview apakah layak kerjasama disini atau tidak. Lau ketiga mau apa. Bisa ini dilegasi dari pesantren pesantren maksudnya magang disinilah untuk belajar dalam bidang apa yang diiinginkan. Contohnya belajar kuliner. Kuliner apa seperti M2M. kalau pertanian. ya kita pekirakan dulu waktunya. Misal diberi waktu 3 bulan oke langsung kita arahkan ke pertanian dengan menanam sayur, karna sayur kan masa panennya cepat. Kembali ke rumah makan dia ini mau jadi investor tunggal atau hanya sekedar investasi. Misalnya 50jt oke nanti kita buat PKS (perjanjian kerjasama) biasanya selama 5 tahun. Masalah keuntungan kita tidak bisa menentukan eeee karna kan kita jualan yang terpenting ya khusron bi ridhi. Kalau menjadi investor tunggal ya kayak yang awal tadi contohnya sampean punya lahan dan minta di buat dapur merah oke nanti kita surve. Misalnya disewakan ya dinominalkan dulu nantinya kita buat sendiri atau kita lelang ke mitra mitra yang lain... ”(3, 24 November 2020)⁶⁰

Proses kemitraan yang dijalankan pondok pesantren riyadhul jannah dalam usaha rumah makan mempunyai gagasan seperti berikut: semua yang diinginkan oleh pihak mitra, pondok pesantren riyadhul jannah akan memvalidasi sesuai yang diinginkan pihak mitra. contohnya jika pihak mitra mempunyai tanah untuk dikerjasamakan maka

⁶⁰ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 24 november 2020

pondok pesantren riyadhul jannah akan mengkaji dulu seberapa lebar tanah tersebut, berapa besar nilai nominalnya. Pondok pesantren riyadhul jannah juga membuka sistem kerjasama profesi. Contohnya jika seseorang tidak mempunyai modal tapi mempunyai keahlian dalam bidangnya seperti mantan manajer, maka pondok pesantren juga memperbolehkan tapi dengan syarat akan dilakukan interview terlebih dahulu. Pondok pesantren riyadhul jannah juga membuka kersama antar instansi dengan menerima pihak luar untuk pembelajaran seperti adanya praktek kerja lapangan. Untuk investor luar jika ingin melakukan kerjasama maka nanti akan diberikan surat perjanjian kerjasama tinggal pihak pihak ingin menjadi investor tunggal atau sekedar investasi.

3. Syarat kemitraan

Syarat merupakan hal yang diperlukan dalam bekerjasama dengan adanya syarat kerjasama akan mempunyai aturan dalam menjalankannya. Syarat juga bisa disebut juga segala sesuatu yang seharusnya dilakukan sebelum melakukan atau mengerjakan sesuatu dalam hal apapun. Apabila syarat dibutuhkan dalam kerjasama tidak terpenuhi, maka kerjasama tidak akan bisa dijalankan. Seperti yang dikatakan oleh responden ketika diwawancarai dirumahnya sebagai berikut:

“...dibidang pertanian syaratnya menggunakan sistem muzaroh disamping itu eee ada komitmen-komitmen yang harus dipenuhi. Yang pertama ada etos kerja kemudian ada loyalitas dan ada soliditas..”(1, 14 oktober 2020)⁶¹

⁶¹ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

“...Disini semua bisa jadi calon mitra atau bermitra dengan pondok rijan,,asalkan ada komitmen yang baik...”(2, 21 oktober 2020)⁶²

Sebagai yang diinformasikan informan terkait syarat menjadi mitra dengan pondok pesantren riyadhul jannah. Ketika ingin menjadi salah satu mitra maka seharusnya memenuhi syarat yang telah diberikan oleh pondok pesantren riyadhul jannah. Syarat tersebut yaitu pertama mempunyai komitmen. Komitmen menjadi dasar dalam menjalankan kerjasama. semua bisa menjadi mitra asalkan mempunyai komitmen yang baik. Komitmen tersebut yaitu *pertama* mempunyai etos kerja. *Kedua* mempunyai loyalitas. *Ketiga* soliditas. Selain itu pondok pesantren riyadhul jannah juga mempunyai syarat atau pedoman untuk diberikan kepada calon mitra. seperti yang diinformasikan oleh salah satu informan sebagai berikut:

“...Syarat umumnya ya mempunyai kejelasan contohnya dibidang pertanian itu sawah siapa. Yang terpenting ada kejelasan dia ini siapa, ada surat resmi misalnya ada akta, dan syarat syarat itu buat siapaun utamanya muslim entah itu santri maupun orang lain. Kita dibidang pertanian menggunakan sistem syariah. Contohnya ada sistem muzaroh, ada sistem sewa katakan satu tahun 8 juta ya nanti kita kelola hasilnya kita ambil sendiri. Lah ini kan juga kerjasama. Untuk bidang pertanian yaaa kita pakai sistem yang sesuai yang di minta saja lah...” (3, 24 November 2020)⁶³

⁶² Hasil wawancara dengan informan 2 pada 21 oktober 2020

⁶³ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 24 november 2020

Pondok pesantren riyadhul jannah mempunyai syarat dalam bidang pertanian dan memiliki syarat umum. Syarat dalam bidang pertanian pondok riyadhul jannah menggunakan sistem syariah dalam kerjasama. Untuk syarat umum pondok riyadhul jannah meminta untuk adanya kejelasan seperti surat resmi dan akta notaris.

4. Prinsip membangun kemitraan

Prinsip merupakan sebuah pedoman yang ditanamkan ketika membangun kerjasama. Pondok pesantren riyadhul jannah juga memiliki prinsip dalam membangun kerjasama. Selain memiliki prinsip, pondok pesantren juga memiliki motto dalam membangun kerjasama. Seperti yang diinformasikan informan yang berisikan sebagai berikut:

“...bidang usaha sendiri dirijan itu ada tiga motto yaitu salah satu tujuan bisnisnya adalah profit atau mencari keuntungan. Kedua untuk sosial, sosialnya itu ee dari omset perbulan semua unit usaha itu dikumpulkan kemudian dipotong 10 persen yang 10 persen ini ada alokasi pajak, zakat, infak dan shodakoh itu bentuk sosialnya. Ini setiap bulan, maka rijan juga menanggung anak-anak panti asuhan atau alumni-alumni yang membutuhkan itu ... ”(1, 14 oktober 2020)⁶⁴

Pondok pesantren memiliki motto dalam mencapai tujuan bisnisnya. Motto tersebut yaitu *pertama* profit atau mencari keuntungan. *Kedua* sosial. Sosial dimana bentuk sosialnya adalah 10 persen dari omset perbulan dialokasikan untuk zakat, infak, dan shodaqoh. Selain itu bentuk alokasinya yaitu diberikan kepada panti asuhan dan alumni-alumni yang membutuhkan. Selain mempunyai

⁶⁴ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

motto pondok pesantren riyadhul jannah juga memiliki prinsip dalam membangun kemitraan. Seperti yang diinformasikan oleh salah satu informan sebagai berikut:

“...awal kita membangun kerjasama komitmen yang kuat menjadi dasar. Keterbukaan atau transparansi antara dua pihak juga sangat ditekankan disini. Lalu juga ditekankan sifat saling percaya... ”. (2, 21 oktober 2020)⁶⁵

Prinsip yang menjadi pedoman ketika membangun kemitraan di pondok pesantren riyadhul jannah yaitu: *pertama* berkomitmen yang kuat. *Kedua* keterbukaan atau transparansi. Dan *ketiga* sifat saling percaya.

5. Prinsip menjaga kemitraan

Dalam kemitraan mempunyai dua prinsip yang perlu diperhatikan. Selain prinsip membangun kemitraan, ada prinsip menjaga kemitraan yang perlu diperhatikan guna untuk menunjang kedepannya agar kerjasama semakin baik. Seperti yang dikatakan oleh salah satu informan yang bertugas dipondok pesantren riyadhul jannah. informasi tersebut sebagai berikut:

“...Menjaga mitra dalam kerjasama kita berikan keuntungan lebih besar dimana mitra lebih besar daripada manajemen dengan pembagian 55% untuk mitra 35% untuk manajemen 10% untuk sosial. Kan jarang mitra dapat pembagian diatas 50%. Nanti yang 10% kita kelola untuk sosial miyalnya untuk infaq, atau orang-orang fakir iskin yang membutuhkan. Itu salah satu adalah prinsip menjaga mitra yaitu dengan memberikan porsi lebih besar pembagiannya. Untuk menjaga lagi kita transparansi. Minyalnya ada laporan perbulan

⁶⁵ Hasil wawancara dengan informan 2 pada 21 oktober 2020

selambat lambatnya tanggal 05 biasanya tanggal 10 laporan sudah selsai... ”(3, 24 November 2020)⁶⁶

Pondok pesantren riyadhul jannah memiliki prinsip dalam menjaga kemitran. Prinsip tersebut yaitu *pertama*. pondok pesantren riyadhul jannah memberikan porsi pembagian keuntungan besar kepada mitra daripada manajemen. *kedua* pondok pesantren melakukan transparansi dana perbulan dengan waktu yang sudah ditentukan. Kedua prinsip tersebut menjadi pedoman pondok pesantren Riyadhul Jannah dalam menjaga mitra. (wakil direktur, 24 November 2020)

6. Faktor pendukung kemitraan

faktor dibagi menjadi dua. *pertama* faktor pendukung. *Kedua* faktor penghambat. Didalam kerjasama juga terdapat faktor pendukung dan faktor penghambat kerjasama. faktor pendukung merupakan suatu hal pendorong berjalannya kemitraan agar semakin baik untuk bisa mencapai tujuan. Pondok pesantren riydhul jannah sendiri mempunyai faktor pendukung ketika melakukan kerjasama. Seperti halnya yang diinformasikan oleh salah seorang responden dalam wawancara berikut:

“...disamping sejak awal ada komitmen yang dibangun, juga ada komunikasi termasuk pembagian saham keuntungan itu setiap bulan. itukan juga dikatakan sebagai bentuk membangun komunikasi dengan mitra... ”. (1, 14 oktober 2020)⁶⁷

“...komunikasi sendiri adalah langkah awal untuk membangun kemitraan yang baik, komukasi yang baik adalah faktor pendorong yang menjadikan

⁶⁶ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 24 november 2020

⁶⁷ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

suatu tujuan akan segera tercapai... ”.(2, 21 oktober 2020⁶⁸)

pesantren riyadhul jannah menggunakan komunikasi yang baik dalam membangun kerjasama. Komunikasi tersebut mempunyai banyak fungsi diantaranya ketika menyampaikan laporan bulanan. Dan menjadikan tujuan agar segera tercapai.

7. Pelatihan dan pengembangan

Pelatihan dan pengembangan merupakan sebuah subsistem dalam suatu lembaga atau instansi yang menekankan pada masing-masing individu. Subsistem ini mempunyai nilai positif untuk keberlanjutan oleh masing-masing individu. Kedua subsistem ini saling keterkaitan. Pelatihan diperlukan sebagai pembelajaran awal sedangkan pengembangan difungsikan agar hasil dari pelatihan bisa dimaksimalkan lagi. Pondok pesantren riyadhul jannah mempunyai program pelatihan dan pengembangan untuk santri dan untuk masyarakat yang bekerjasama dalam bidang usaha. Hal ini seperti yang disampaikan responden dalam suatu wawancara. Informasi itu disampaikan sebagai berikut:

“...pelatihan dan pengembangan buat santri-santri, pelatihan dan pengembangan sendiri sudah diajarkan bagaimana santri di suruh menabung dan hasilnya juga nantinya dibuat untuk beli saham tadi itukan salah satu bentuk pengembangan yang dilakukan oleh santri, untuk yang pelatihan disini sudah setiap hari dilakukan pelatihan dimana santri kan juga ikut mengelola lahan dibelakang pondok dan juga di ajari untuk mengelola dibidang perikanan... ”(1, 14 oktober 2020)⁶⁹

⁶⁸ Hasil wawancara dengan informan 2 pada 21 oktober 2020

⁶⁹ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

“...pelatihan untuk para santri disini ya diterapkan dalam keseharian selain itu santri juga dituntut untuk menabung yang nantinya tangan itu akan di gunakan untuk membeli saham sendiri ketika tabungan itu sudah mencukupi maka disini santri akan mengembangkan dari awalnya hanya berlatih membangun usaha maka dengan adanya sistem menabung santri akan bisa membuat dan mengembangkan uang hasil tabungan itu...”(2, 21 oktober 2020).⁷⁰

Pondok pesantren riyadhul jannah dalam memberikan pelatihan untuk santri sudah diterapkan dalam kehidupan santri sehari-hari. Dari mulai menabung yang nanti hasilnya dibuat untuk membeli saham jika sudah mencukupi. Santri juga ikut serta dalam menjalankan bisnis yang dimiliki pondok pesantren riyadhul jannah. Seperti yang di katakan oleh saah satu responden dalam salah satu wawancara dikantor pondok. Informasi tersebut sebagai berikut:

“...Ya ada disini santri di fasilitasi ingin mengembangkan dan belajar apa, makanya dibelakang pondok ada banyak kolam dan ada lahan sawah buat belajar. Kita buka cakrawala ngaji ya ngaji satri juga manusia butuh makan butuh minum. Untuk masalah pengembangan dan pelatihan itu difokuskan untuk santri yang setelah lulus SMA. Tiap hari ada waktu lapangan. Maksudnya untuk praktek. Kita tanamkan sifat rosulullah kepada santri dakwah ya dakwah ngaji ya ngaji kerja ya kerja...”(3, 24 November 2020)⁷¹

⁷⁰ Hasil wawancara dengan informan 2 pada 21 oktober 2020

⁷¹ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 24 november 2020

Pondok pesantren memfasilitasi dalam hal pelatihan dan pengembangan santri dengan menjalankan bisnis yang dimiliki pondok pesantren. Bisnis tersebut dalam bidang pertanian dan perikanan. Dalam kesehariannya, santri diajarkan cara merawat ikan dan merawat lahan dibelakang pondok pesantren. Untuk pelatihan dan pengembangan pondok pesantren memfokuskan para santri yang sudah melewati jenjang pendidikan formal. Pondok pesantren riyadhul jannah juga menanamkan jiwa tanggung jawab yang diajarkan oleh rosullah. Selain melaksanakan program pelatihan dan pengembangan untuk santri. Pondok pesantren riyadhul jannah juga memberikan pelatihan untuk masyarakat dalam bidang pertanian. dimana pelatihan itu bertujuan untuk mengembangkan hasil tani. Sesuai dengan yang disampaikan oleh responden sebagai berikut:

“...ada salah satu bidang pertanian, lah itu berfokus pada pertanian lah itu sekarang juga sudah dibentuk yang namanya GEMA PETANI (gerakan masyarakat santri petani) lah itu asli menggerakkan para santri untuk bertani, salah satu mendampingi para petani untuk bertani yang mau diajak kerjasama bentuk kongkriknya sekarang sudah banyak lahan yang sudah siap panen dimana biasanya salah satu hektar menghasilkan 5-7 ton dengan ditangani metode dari rijan itu bisa mencapai 12 ton, 13 ton sampai 15 ton lah itu sekarang ada di malang, tembelang jombang itu masyarakat luar biasa dimalang ada 200 hektar disini, dipacet sendiri tidak seberapa luas, cara kerjanya begini yang biasa petani menghasilkan 5-7 ton dengan adanya pendampingan dengan para anggota gemma maka bias mencapai 12 ton, dengan pembagian yang biasanya petani penen 5 ton maka petani diberikan hasilnya 5 ton sesuai dengan yang

biasanya didapatkan. Sisanya 7 ton dengan membagikan yang 10% untuk sosial sisanya dibagi lagi sama petani jadi petani masi bisa mendapatkan hasil keuntungan lebih dari yang biasanya...”(1, 14 oktober 2020).⁷²

Pondok pesantren riyadhul jannah gerakan para santri yang terfokus dalam bidang pertanian. gerakan para santri ini bertujuan untuk mendampingi para petani yang berkerjasama dengan pondok pesantren riyadhul jannah. gerakan ini dinamakan GEMA (gerakan masyarakat santri petani). Gerakan ini memberikan dampak positif terhadap hasil petani. Selain memberikan dampak positif, gerakan ini juga mendampingi para petani dalam bercocok tanam dengan adanya gerakan ini keuntungan petani mencapai dua kali lebih banyak dari hasil sebelum didampingi oleh sekelompok masyarakat santri petani. Disisi lain petani juga bisa memberikan 10% untuk sosial dari hasil keuntungan yang didapatkan.

8. Pola kemitraan

Pola kemitraan menjadi dasar dalam menjalin kerjasama. Pola kemitraan akan menentukan siapa yang menjadi pusat atau siapa yang akan mengatur jalannya kerjasama. Dimana usaha besar atau menengah akan membina pengembangan usaha kecil dengan sikap saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan. Seperti halnya yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Riyadhul Jannah dalam melakukan kerjasama dengan para mitra. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan informan sebagai berikut:

“...Yang pertama, rijan menjadi inti dari semua kegiatan kerjasama, baik yang menyediakan bahan pasokan buat rumah makan, menyediakan lahan contohnya ada lahan

⁷² Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

dibelakang pondok yang dijadikan untuk bercocok tanaman seperti kangkung dan juga tadi sudah saya katakan banyak kolam-kolam ikan untuk menyuplay rumah makan dan kebutuhan lainnya. Dan tadi juga saya katakan adanya organisasi gemma yang itu dilakukan oleh santri-santri guna untuk mendampingi proses bertani agar mencapai hasil keuntungan yang lebih selain itu RDS juga memanajemen semua produk yang sedang dikerjasamakan. Kedua RDS Semua yang berhubungan pemasaran RDS berperan untuk mengatur bagaimana pemasaran itu lebih baik dan menghasilkan keuntungan, dimana keuntungan itu akan dibagi dan dialokasikan sebagian untuk dana sosial...”(1, 14 oktober 2020).⁷³

Pondok pesantren riyadhul jannah sendiri menjadi dari inti dari semua kegiatan kerjasama. Pondok pesantren riyadhul jannah menjadi pemasok barang-barang yang dibutuhkan oleh mitra seperti bahan baku rumah makan. apalagi dengan adanya organisasi gema yang dilakukan oleh santri-santri untuk mendampingi para petani dalam proses bertani. Lah ini menandakan bahwa Pondok Pesantren Riyadhul Jannah menjadi pusat, baik pusat kerjasama maupun pusat manajemen. Pondok Pesantren Riyadhul Jannah juga memanajemen kegiatan kerjasama. Kerjasama baik dengan santri, masyarakat ataupun investor. Hal ini seperti yang diinformasikan oleh seorang informan sebagai berikut:

“...Rijan disini menjadi pusat dimana semua mulai dari mana memanajemen usaha serta produksi. Selail itu rijan juga bertugas membimbing proses produksi contohnya didalam bidang pertanian sendiri, rijan juga memantau

⁷³ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

langsung bagaimana petani menjalankan proses yang sudah dibelajarkan... ” (2, 21 oktober 2020).⁷⁴

Pondok riyadhul jannah menjadi manajemen pusat dari kerjasama. Bahkan dalam manajemen produksi rijan juga menjadi pusat dari kerjasama. Apalagi dalam bidang pertanian dimana pihak pondok pesantren riyadhul jannah juga mendampingi proses yang dikerjakan petani sesudah diberikan suatu pembelajaran dalam bidang pertanian.

9. Efektif dan efisien

Efektif merupakan cara mencapai suatu tujuan dengan pemilahan cara dengan jalan alternatif. Kemudian menerapkan sesuai dengan jangka waktu yang ditetapkan. Sedangkan efisien merupakan cara mencapai tujuan dengan memaksimalkan sumber daya yang ada. Kedua cara ini mempunyai fungsi untuk meminimalisir permasalahan yang ada agar sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Hal ini sesuai dengan yang diinformasikan oleh seorang informan sebagai berikut:

“...menerapkan prosedur-prosedur yang ditetapkan. Artinya kita benar-benar menerapkan SOP standart oprasional prosedur, laporan yang detail dan transparan, ketika tiap bulan ada laporan dan laporan itu real kita setiap bulan itu diadakan evaluasi insya allah lancar, disamping itu juga ada pertemuan minggu dan juga bulanan...” (1, 14 oktober 2020).⁷⁵

Untuk mencapai tujuan yang diinginkan pondok pesantren riyadhul jannah menerapkan cara yang efektif dan efisien. Pondok pesantren riyadhul jannah juga menerapkan cara efektif dan efisien dengan menerapkan prosedur-prosedur yang ditetapkan. Dimana standart

⁷⁴ Hasil wawancara dengan informan 2 pada 21 oktober 2020

⁷⁵ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

operasional prosedur benar-benar diterapkan. Selain menerapkan prosedur yang sudah ditetapkan. Pondok pesantren riyadhul jannah juga melakukan evaluasi laporan bulanan.

C. Analisis Data

Analisis data didalam penenelitian kualitatif merupakan tahap yang bertujuan untuk menelaah hasil dari diperolehnya data lapangan. Data-data dari beberapa informan akan ditelaah pada tahap ini. Analisis data juga berguna untuk menjelaskan dan memastikan kebenaran semua penelitian.

1. Kewirausahaan

Kewirausahaan merupakan sikap atau kemampuan seseorang dalam menjalankan usaha atau bisa disebut juga kemampuan dalam menangani usaha. Kemampuan tersebut diaplikasikan untuk membuat produk-produk baru agar bisa memperoleh keuntungan. Sedangkan wirausaha merupakan orang atau instansi baik perusahaan maupun organisasi yang sedang melakukan suatu kegiatan usaha dengan segala kemampuannya agar mencapai suatu tujuan. Dalam berwirausaha perlu memilih model atau jenis usaha juga berpengaruh dalam mencapai kesuksesan. Sama halnya dengan pondok pesantren riyadhul jannah dalam memilih model usaha. Pernyataan tersebut sesuai halnya dengan informasi yang dinyatakan oleh informan sebagai berikut:

“...dulu pertama kali menjalankan usaha di bidang kuliner mas,,dengan sedikit-sedikit berkembang hingga sekarang ada dibidang perikanan karna dibelakang pondok sendiri terdapat banyak kolam ikan yang digunakan untuk memasok rumah makan, dan pertanian... ”. (2, 21 oktober 2020)⁷⁶

⁷⁶Hasil wawancara dengan informan 2 pada 21 oktober 2020

“...seluruh unit usaha rumah makan, dapur meriah, M2M, kentucky, KQ5, Property itu di pacet selatan, dijalan arah ke air panas padusan namanya the aksana action yang bergerak pada produk tanah. ada salah satu bidang pertanian, lah itu lokasinya ada di probolinggo, tembelang, dan candi watu sebagaimana ada di pacet juga. dibelakang pondok itu juga ada tanaman kangkung Lombok, kangkung asli dari Lombok. Kangkung itu mempunyai kelebihan di tekstur lemas kemudian dimasak tidak berwarna coklat. Kalau kangkung yang disini kebanyakan kalau dimasak berwarna coklat. Itu kelebihan kangkung Lombok yang digunakan untuk kebutuhan rumah makan. Termasuk ikan-ikan disana di pacet dibelakang pondok banyak kolam-kolam ikan gurami, lele, nila lah ini juga digunakan untuk mensuplay rumah makan...”. (1, 14 oktober 2020)⁷⁷

pondok pesantren riyadhul jannah pacet mojokerto memiliki usaha. Usaha terbagi menjadi beberapa model. model usaha yang dijalankan yaitu: bidang kuliner seperti rumah makan dapur meriah, M2M, KQ5, dan kentucky. Bidang property seperti tanah. Pondok pesantren riyadhul jannah juga bergerak pada usaha pertanian yang terletak di probolinggo, tembelang, candi watu dan berbagai tempat lainnya. Dibelakang pondok pesantren juga difungsikan untuk bercocok tanam, salah satunya adalah tanam kangkung yang digunakan untuk memasok kebutuhan rumah makan. Selain itu, pondok pesantren juga bergerak pada bidang perikanan dengan tujuan untuk memasok kebutuhan bahan mentah pada bidang kuliner, terbukti dengan adanya kolam-kolam ikan gurami, lele dan nila yang terletak dibelakang pondok.

⁷⁷ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

Berdasarkan hasil wawancara informan 1 dan 2 mengatakan, bahwa di pondok pesantren riyadhul jannah dalam memilih model usaha antara lain adalah usaha kuliner, perdagangan, pertanian dan perikanan. Sedangkan menurut teori kewirausahaan dalam pandangan Islam yang dikemukakan oleh Cholil Umam dan Taudhikul Afkar mengatakan, Nabi Muhammad Saw selain menjadi panutan umat islam juga menjadi seorang yang dapat dicontoh dalam jiwa kewirausahaannya. Nabi Muhammad Saw dikenal sebagai pedagang sukses oleh seluruh umat Islam di penjuru dunia. Jiwa kewirausahaan beliau dibina sejak usia 12 tahun. Beliau memulai usahanya sendiri dimulai usia 17 tahun. Pekerjaan pedagang beliau terus dilakukan sampai beliau hampir menerima wahyu pada usia 37 tahun. Peristiwa kenyaataan ini menegaskan bawah beliau adalah wirausahawan sukses dengan jangka waktu kurang lebih 25 tahun lamanya.⁷⁸

Dari hasil data yang sudah diperoleh dari informan 1, 2 dan teori kewirausahaan dalam pandangan Agama Islam. Ditemukan data bahwa pondok pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto dalam memiliki model usaha memang sudah sesuai dengan yang diajarkan oleh Rosulullah pada usia remaja. Pondok pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto memilih usaha dibidang perdagangan. Selain dibidang perdagangan pondok pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto juga membuka usaha dibidang kuliner, perikanan dan pertanian.

2. Membangun dan Menjaga Kemitraan

Pondok pesantren riyadhul jannah pacet mojokerto dalam menjalankan usahanya tidak hanya berdiri sendiri tetapi juga dibantu oleh sistem kerjasama. Sistem kerjasama

⁷⁸ Cholil Umam dan Taudhikul Afkar, *Modul Kewirausahaan* (Surabaya : IAIN SUNAN AMPEL PREES, 2011), 42

dipondok pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto dibangun dan dijaga dengan semaksimal mungkin. Berikut ini adalah hasil analisis sistem membangun dan menjaga kemitraan dipondok pesantren Riyadhul Jannah Pacet Mojokerto:

a. Proses Membangun dan Kemitraan

Proses kemitraan merupakan serangkaian langkah awal kerjasama yang akan dilakukan. Untuk mengawali kerjasama perlu adanya suatu proses awal yang menjadikan kerjasama tersebut mencapai keberhasilan. Bisa juga disebut langkah dari kerjasama. proses mempunyai kesinambungan untuk langkah kerjasama selanjutnya. Seperti halnya ini sebagaimana yang disampaikan informan saat wawancara dihalaman pondok pesantren riyadhul jannah sebagai berikut:

“...Dan ada sifatnya belajar disitu yang anak sifatnya bekerja yang dari pesantren itu dapat gaji..cuama gaji itu harus ditabung di manajer masing-masing rumah makan. Setelah ditabung nanti setelah diharap cukup membeli saham yang nilainya persaham itu 25 juta kalau untuk anak-anak. kalau untuk investor luar beda lagi. Artinya ketika bekerja sudah cukup memenuhi uang 25 juta baik secara pribadi atau kumpulan dari beberapa kawannya itu sudah bisa membeli saham. Otomatis, dia kerja disitu dapat gaji sekalian mendapat keuntungan dari bagi hasil saham yang telah ditanamkan. Ini adalah salah satu bentuk pembelajaran pada anak-anak untuk daya tarik terhadap dunia usaha. Disamping untuk memberi motivasi juga memberi wadah karna kadang-kadang ilmunya ada tapi modalnya tidak ada, kan akhirnya berhenti. Dengan anak-anak mempunyai saham itu kan suatu saat pengen berdiri sendiri nanti

sahamnya ditarik kan sudah bisa. Untuk investor luar menggunakan sistem paket muai dari 50jt,70jt, 100jt dan 1 milyar. Lah ini semua tergantung investornya milih yang mana...”(1, 14 oktober 2020)⁷⁹

Sebagaimana halnya pondok pesantren riyadhul jannah dalam melakukan proses kemitraan baik santri maupun dengan investor. Semua juga menggunakan suatu proses agar mencapai tujuan. Proses awal untuk menjadi mitra santri diberi sistem pembelajaran kerja didalam pesantren dan itu semua mendapatkan upah atau gaji. Gaji yang didapatkan santri akan ditabung dimasing-masing manajer atau pimpinan. Setelah ditabung jika sudah mencukupi untuk membeli saham maka akan dibelikan saham dan persahamnya bernilai 25 juta. 25 juta tersebut bisa dibeli secara pribadi maupun secara kelompok. Untuk investor sendiri proses awal menjadi mitra yaitu dengan membeli paket yang sudah diberikan oleh pihak pondok pesantren dimana paket itu mulai dari 50 juta, 70 juta, 100 juta dan 1 milyar. Semua paket itu diberikan dan investor bisa memilih paket mana yang diinginkan. informan lainnya juga mengatakan bagaimana proses kemitraan yang dijalankan di Pondok Pesantren Riyadhul Jannah. informasi tersebut sebagai berikut:

“...Sekarang yang rumah makan okee. Katak dia punya lahan kosong oke kita akan surve letak startegisnya atau lahan itu sudah ada bangunan dan strategis juga untuk di dibuat rumah makan okee masok..maunya apa dia kerjasama atau bagaimana kalau dia mintak kerjasama dengan modal itu oke. Nanti lahan itu akan diuangkan nominalnya berapa akan dijadikan sebagai modal. Atau sistem sewa. Kalau sistem sewa berapa pertahunnya nanti akan

⁷⁹ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

kita pelajari. Itu tadi punya apa. Sekarang bisa apa. Contohnya rijan saya mau kerjasama tapi tidak punya modal modal saya Cuma mantan manajer. Oke nanti kita akan interview apakah layak kerjasama disini atau tidak. Lau ketiga mau apa. Bisa ini dilegasi dari pesantren pesantren maksudnya magang disinilah untuk belajar dalam bidang apa yang diinginkan. Contohnya belajar kuliner. Kuliner apa seperti M2M. kalau pertanian. ya kita pekirakan dulu waktunya. Misal diberi waktu 3 bulan oke langsung kita arahkan ke pertanian dengan menanam sayur, karna sayur kan masa panennya cepat. Kembali ke rumah makan dia ini mau jadi investor tunggal atau hanya sekedar investasi. Misalnya 50jt oke nanti kita buat PKS (perjanjian kerjasama) biasanya selama 5 tahun. Masalah keuntungan kita tidak bisa menentukan eeee karna kan kita jualan yang terpenting ya khusron bi ridhi. Kalau menjadi investor tunggal ya kayak yang awal tadi contohnya sampean punya lahan dan minta di buat dapur merah oke nanti kita surve. Misalnya disewakan ya dinominalkan dulu nantinya kita buat sendiri atau kita lelang ke mitra mitra yang lain... ”(3, 24 November 2020)⁸⁰

Proses kemitraan yang dijalankan pondok pesantren riyadhul jannah dalam usaha rumah makan mempunyai gagasan seperti berikut: semua yang diinginkan oleh pihak mitra, pondok pesantren riyadhul jannah akan memvalidasi sesuai yang diinginkan pihak mitra. contohnya jika pihak mitra mempunyai tanah untuk dikerjasamakan maka pondok pesantren riyadhul jannah akan mengkaji dulu seberapa lebar tanah tersebut, berapa besar nilai nominalnya. Pondok

⁸⁰ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 24 november 2020

pesantren riyadhul jannah juga membuka sistem kerjasama profesi. Contohnya jika seseorang tidak mempunyai modal tapi mempunyai keahlian dalam bidangnya seperti mantan manajer, maka pondok pesantren juga memperbolehkan tapi dengan syarat akan dilakukan interview terlebih dahulu. Pondok pesantren riyadhul jannah juga membuka kersama antar instansi dengan menerima pihak luar untuk pembelajaran seperti adanya praktek kerja lapangan. Untuk investor luar jika ingin melakukan kerjasama maka nanti akan diberikan surat perjanjian kerjasama tinggal pihak pihak ingin menjadi investor tunggal atau sekedar investasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 1 dan 3 mengatakan bahwa membangun mitra perlu adanya tahap-tahap. Tahap *pertama*, identifikasi masalah dimana pondok riyadhul jannah akan mengkaji terlebih dahulu sebelum kerjasama. *Kedua*, peran atau tugas untuk menjadi mitra, seperti tugas dan peran santri seperti apa. *Ketiga* menentukan kesepakatan menyangkut bentuk kemitraannya seperti apa. Sedangkan menurut teori tahap-tahap kerjasama yang dikemukakan oleh Rahmawati mengatakan, bahwa kerjasama memiliki 8 tahapan. *Pertama*, penjabaran atau pengenalan masalah, sesama calon mitra diharapkan saling mengetahui permasalahan yang akan diselesaikan. *Kedua*, melakukan seleksi masalah atau dapat dinamakan indentifikasi masalah. *Ketiga*, melakukan identifikasi calon mitra melalui surat-menyurat, kirim brosur, telfon, rencana kegiatan. *Keempat*, melakukan indentifikasi peran mitra atau jaringan kerjasama antar mitra dalam upaya pencapaian tujuan melalui diskusi atau kunjungan kedua belah pihak. *Kelima*, menumbuhkan kesepakatan yang menyangkut bentuk kemitraan, tujuan dan tanggung jawab kedua belah pihak. *Keenam*, menyusun rencana kerja, jadwal kerja, pengaturan peran kerja, tugas dan tanggung jawab masing-masing mitra. *Ketujuh*, melaksanakan

kegiatan terpadu sesuai kegiatan yang telah disepakati bersama melalui program kegiatan, bantuan teknis dan laporan berkala. *Kedelapan*, pemantauan dan evaluasi.⁸¹

Dari data wawancara informan 1, 3 dan teori yang ada. Telah ditemukan bahwa pondok pesantren riyadhul jannah pacet mojokerto dalam melakukan proses awal kerjasama meliputi tiga tahapan dan tahapapan tersebut juga terdiri dari teori yang ada. Tahapan *pertama* meliputi bagaimana mengidentifikasi masalah dimana pondok pesantren akan mengkaji terlebih dahulu apa akan dikerjasamakan dan bentuk apa yang akan dikerjasama. *Kedua* peran dan tugas mitra. Pondok pesantren riyadhul jannah akan memberikan peran dan tugas bagi mitra. Seperti santri akan ditugaskan untuk menabung untuk bisa membeli saham, untuk pihak luar akan dilihat peran dan tugas apa yang akan diberikan oleh pihak pondok pesantren Riyadhul Jannah seperti peran menjadi manajer atau yang lainnya. *Ketiga*, menentukan kesepakatan kerjasama dan menentukan bentuk kerjasama seperti apa yang dijalankan. Untuk santri kerjasama dalam sistem belajar dan investasi. Untuk investor meliputi investasi penanaman modal.

b. Syarat Kemitraan

Syarat merupakan hal yang diperlukan dalam bekerjasama dengan adanya syarat kerjasama akan mempunyai aturan dalam menjalankannya. Syarat juga bisa disebut juga segala sesuatu yang seharusnya dilakukan sebelum melakukan atau mengerjakan sesuatu dalam hal apapun. Apabila syarat dibutuhkan dalam kerjasama tidak terpenuhi, maka kerjasama tidak akan bisa dijalankan.

⁸¹ Rahmawati indah, *Manajemen Kemitraan Pondok Pesantren Dengan Alumni*, skripsi, (Program Sarjana Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2014), 27

Seperti yang dikatakan oleh responden ketika diwawancarai dirumahnya sebagai berikut:

“...dibidang pertanian syaratnya menggunakan sistem muzaroh disamping itu ada komitmen-komitmen yang harus dipenuhi. Yang pertama ada etos kerja kemudian ada loyalitas dan ada soliditas..”(1, 14 oktober 2020)⁸²

“...Disini semua bisa jadi calon mitra atau bermitra dengan pondok rijan,,asalkan ada komitmen yang baik...”(2, 21 oktober 2020)⁸³

Seperti yang diinformasikan informan terkait syarat menjadi mitra dengan pondok pesantren riyadhul jannah. Ketika ingin menjadi salah satu mitra maka seharusnya memenuhi syarat yang telah diberikan oleh pondok pesantren riyadhul jannah. Syarat tersebut yaitu pertama mempunyai komitmen. Komitmen menjadi dasar dalam menjalankan kerjasama. semua bisa menjadi mitra asalkan mempunyai komitmen yang baik. Komitmen tersebut yaitu *pertama* mempunyai etos kerja. *Kedua* mempunyai loyalitas. *Ketiga* soliditas. Selain itu pondok pesantren riyadhul jannah juga mempunyai syarat atau pedoman untuk diberikan kepada calon mitra. seperti yang diinformasikan oleh oleh salah satu informan sebagai berikut:

“...Syarat umumnya ya mempunyai kejelasan contohnya dibidang pertanian itu sawah siapa. Yang terpenting ada kejelasan dia ini siapa, ada surat resmi misalnya ada akta, dan syarat syarat itu buat siapaun utamanya muslim entah itu santri maupun orang lain. Kita dibidang pertanian menggunakan sistem syariah. Contohnya ada sistem muzaroh, ada sistem sewa katakan satu tahun 8 juta ya nanti kita kelola hasilnya

⁸² Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

⁸³ Hasil wawancara dengan informan 2 pada 21 oktober 2020

kita ambil sendiri. Lah ini kan juga kerjasama. Untuk bidang pertanian yaaa kita pakai sistem yang sesuai yang di minta... ” (3, 24 November 2020)⁸⁴

Pondok pesantren riyadhul jannah mempunyai syarat dalam bidang pertanian dan memiliki syarat umum. Syarat dalam bidang pertanian pondok riyadhul jannah menggunakan sistem syariah dalam kerjasama. Untuk syarat umum pondok riyadhul jannah meminta untuk adanya kejelasan seperti surat resmi dan akta notaris.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 1,2 dan 3 mengatakan bahwa pondok pesantren riyadhul jannah memrikan syarat kepada calon mitra yaitu: mempunyai komitmen, etos kerja, loyalitas dan soliditas. Selain itu ada syarat umum. Syarat umum tersebut yaitu: mempunyai kejelasan. seperti mempunyai surat resmi dan akta notaries dan juga sistem kerjasama dalam bidang pertanian menggunakan sitem syariah. Sedangkan menurut panduan teori yang dikeluarkan oleh perintah. *Pertama*, perusahaan mitra mempunyai kewajiban syarat. Syarat tersebut antara lain: mempunyai itikad baik dalam membantu usaha kelompok mitra. Memiliki teknologi dan manajemen yang baik. Menyusun rencana mitra. Dan berbadan hukum. *Kedua*, perusahaan mitra dan kelompok mitra mempunyai perjanjian terlebih dahulu sebelum berkerjasama. *Ketiga*, isi perjanjian kerjasama menyangkut jangka waktu, hak dan kewajiban. *Keempat*, melakukan pembinaan oleh perusahaan mitra agar kelompok mitra siap dan mampu melakukan kemitraan.⁸⁵

Dari hasil wawancara informan 1, 2, 3 dan teori yang ada. Telah ditemukan bahwa pondok pesantrem riyadhul jannah dalam berkerjasama mempunyai syarat untuk calon mitra. Syarat tersebut adalah mempunyai komitmen,

⁸⁴ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 24 november 2020

⁸⁵ *Direktorat Pengembangan Usaha* (Jakarta:2002)

mempunyai etos kerja, mempunyai loyalitas dan soliditas selain itu calon mitra perlu mempunyai kejelasan hukum. Seperti mempunyai surat resmi dan akta notaris.

c. Prinsip membangun kemitraan

Prinsip merupakan sebuah pedoman yang ditanamkan ketika membangun kerjasama. Pondok pesantren riyadhul jannah juga memiliki prinsip dalam membangun kerjasama. Selain memiliki prinsip, pondok pesantren juga memiliki motto dalam membangun kerjasama. Seperti yang diinformasikan informan yang berisikan sebagai berikut:

“...bidang usaha sendiri dirijan itu ada tiga motto yaitu salah satu tujuan bisnisnya adalah profit atau mencari keuntungan. Kedua untuk sosial, sosialnya itu ee dari omset perbulan semua unit usaha itu dikumpulkan kemudian dipotong 10 persen yang 10 persen ini ada alokasi pajak, zakat, infak dan shodakoh itu bentuk sosialnya. Ini setiap bulan, maka rijan juga menanggung anak-anak panti asuhan atau alumni-alumni yang membutuhkan itu ...” (1, 14 oktober 2020)⁸⁶

Pondok pesantren memiliki motto dalam mencapai tujuan bisnisnya. Motto tersebut yaitu *pertama* profit atau mencari keuntungan. *Kedua* sosial. Sosial dimana bentuk sosialnya adalah 10 persen dari omset perbulan dialokasikan untuk zakat, infak, dan shodaqoh. Selain itu bentuk alokasinya yaitu diberikan kepada panti asuhan dan alumni-alumni yang membutuhkan. Selain mempunyai motto pondok pesantren riyadhul jannah juga memiliki prinsip dalam membangun kemitraan. Seperti yang diinformasikan oleh salah satu informan sebagai berikut:

⁸⁶ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

“...awal kita membangun kerjasama komitmen yang kuat menjadi dasar. Keterbukaan atau transparansi antara dua pihak juga sangat ditekankan disini. Lalu juga ditekankan sifat saling percaya...”. (2, 21 oktober 2020)⁸⁷

Prinsip yang menjadi pedoman ketika membangun kemitraan di pondok pesantren riyadhul jannah yaitu: *pertama* berkomitmen yang kuat. *Kedua* keterbukaan atau transparansi. Dan *ketiga* sifat saling percaya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 1 dan 2 mengatakan bahwa pondok pesantren riyadhul jannah mempunyai prinsip dalam membangun kerjasama. Prinsip tersebut adalah komitmen yang kuat, keterbukaan atau transparansi dan saling percaya. Selain itu ada motto yang berfungsi memperkuat prinsip yang ada. Motto tersebut adalah profit atau keuntungan dan social. Sedangkan menurut teori yang dikemukakan oleh Nana Rukmana prinsip membangun kemitraan, *pertama*. Misi dan visi, *kedua*. Kepercayaan, *ketiga*. Saling menguntungkan, *keempat*. Efektif dan efisien. *Kelima*. Komunikasi, *keenam*. Komitmen yang kuat.⁸⁸

Dari data wawancara informan 1, 2 dan teori yang ada. Pondok pesantren riyadhul jannah mempunyai prinsip dalam membangun kemitraan. Prinsip tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Nana Rukmana. Prinsip-prinsip tersebut yaitu: *pertama*. mempunyai komitmen yang kuat, *kedua*. saling percaya. Dan *ketiga*, keterbukaan (transparansi) atau saling menguntungkan. Selain itu pondok pesantren riyadhul jannah juga mempunyai motto yang

⁸⁷ Hasil wawancara dengan informan 2 pada 21 oktober 2020

⁸⁸ Nana Rukmana, *Strategi Partnering For Education Management, Model Management Pendidikan Berbasis Kemitraan*, (Bandung: Alfabeta, 2006), 65

bertujuan untuk mendukung prinsip membangun kemitraan. Motto tersebut adalah *pertama*, profit atau keuntungan dan *kedua*, sosial. Sosial disini yaitu dana hasil keuntungan 10% digunakan untuk infak, sodakoh dan orang-orang yang membutuhkan.

d. Prinsip menjaga kemitraan

Dalam kemitraan mempunyai dua prinsip yang perlu diperhatikan. Selain prinsip membangun kemitraan, ada prinsip menjaga kemitraan yang perlu diperhatikan guna untuk menunjang kedepannya agar kerjasama semakin baik. Seperti yang dikatakan oleh salah satu informan yang bertugas dipondok pesantren riyadhul jannah. informasi tersebut sebagai berikut:

“...Menjaga mitra dalam kerjasama kita berikan keuntungan lebih besar dimana mitra lebih besar daripada manajemen dengan pembagian 55% untuk mitra 35% untuk manajemen 10% untuk sosial. Kan jarang mitra dapat pembagian diatas 50%. Nanti yang 10% kita kelola untuk sosial mialnya untuk infaq, atau orang-orang fakir iskin yang membutuhkan. Itu salah satu adalah prinsip menjaga mitra yaitu dengan memberikan porsi lebih besar pembagiannya. Untuk menjaga lagi kita transparansi. Minalnya ada laporan perbulan selambat lambatnya tanggal 05 biasanya tanggal 10 laporan sudah selsai...” (3, 24 November 2020)⁸⁹

Pondok pesantren riyadhul jannah memiliki prinsip dalam menjaga kemitran. Prinsip tersebut yaitu *pertama* pondok pesantren riyadhul jannah memberikan porsi pembagian keuntungan besar kepada mitra daripada manajemen. *kedua* pondok pesantren melakukan transparansi dana perbulan dengan waktu yang sudah

⁸⁹ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 24 november 2020

ditentukan. Kedua prinsip tersebut menjadi pedoman pondok pesantren Riyadhul Jannah dalam menjaga mitra. (wakil direktur, 24 November 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 3 bahwa prinsip menjaga kemitraan dipondok pesantren Riyadhul Jannah yaitu: *pertama*. memberikan pembagian lebih besar kepada mitra. *Kedua*. transparansi dan atau laporan bulanan. Sedangkan menurut teori yang dikemukakan oleh Nana Rukmana prinsip membangun kemitraan, *pertama*. Kesetaraan, *kedua*. Keterbukaan, *ketiga*. Azaz manfaat bersama.⁹⁰

Dari hasil data wawancara informan 3 dan teori yang ada. Pondok pesantren riyadhul jannah dalam menjaga prinsip kemitraan menerapkan prinsip yang hampir sama dengan prinsip kemitraan yang dikemukakan oleh Nana Rukmana. Prinsip yang terapkan oleh pondok pesantren riyadhul jannah yaitu *pertama*. pondok pesantren riyadhul jannah memberikan pembagian keuntungan lebih besar kepada mitra ini sesuai dengan azaz manfaat bersama dimana ada timbal balik yang didapatkan antar mitra. *Kedua*. melakukan transparansi dana atau laporan dalam poin ini sama dengan teori prinsip kemitraan yaitu prinsip kepercayaan atau keterbukaan.

e. Faktor Pendukung Kemitraan

faktor dibagi menjadi dua. *pertama* faktor pendukung. *Kedua* faktor penghambat. Didalam kerjasama juga terdapat faktor pendukung dan faktor penghambat kerjasama. faktor pendukung merupakan suatu hal pendorong berjalannya kemitraan agar semakin baik untuk bisa mencapai tujuan. Pondok pesantren riydhul jannah sendiri mempunyai faktor

⁹⁰ Nana Rukmana, *Strategi Partnering For Education Management, Model Management Pendidikan Berbasis Kemitraan*, (Bandung: Alfabeta, 2006), 63

pendukung ketika melakukan kerjasama. Seperti halnya yang diinformasikan oleh salah seorang responden dalam wawancara berikut:

“...disamping sejak awal ada komitmen yang dibangun, juga ada komunikasi termasuk pembagian saham keuntungan itu setiap bulan. itukan juga dikatakan sebagai bentuk membangun komunikasi dengan mitra...”. (1, 14 oktober 2020)⁹¹

“...komunikasi sendiri adalah langkah awal untuk membangun kemitraan yang baik, komunikasi yang baik adalah faktor pendorong yang menjadikan suatu tujuan akan segera tercapai...”.(2, 21 oktober 2020⁹²)

pesantren riyadhul jannah menggunakan komunikasi yang baik dalam membangun kerjasama. Komunikasi tersebut mempunyai banyak fungsi diantaranya ketika menyampaikan laporan bulanan. Dan menjadikan tujuan agar segera tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 1 dan 2. bahwa komunikasi adalah salah satu factor dalam membangun kemitraan. Komunikasi juga berfungsi untuk menyampaikan laporan bulan dan menjadikan tujuan agar segera tercapai. Sedangkan menurut teori yang dikemukakan oleh Nana Rukmana prinsip membangun kemitraan, *pertama*. Misi dan visi, *kedua*. Kepercayaan, *ketiga*. Saling menguntungkan, *keempat*. Efektif dan efisien. *Kelima*. Komunikasi, *keenam*. Komitmen yang kuat.⁹³

Dari data hasil wawancara informan 1, 2 dan teori yang ada. Menurut teori pada poin ke enam. bahwa

⁹¹ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

⁹² Hasil wawancara dengan informan 2 pada 21 oktober 2020

⁹³ Nana Rukmana, *Strategi Partnering For Education Management, Model Management Pendidikan Berbasis Kemitraan*, (Bandung: Alfabeta, 2006), 65

komunikasi merupakan pondasi dalam membangun kemitraan. Maka disimpulkan bahwa komunikasi adalah factor dan juga prinsip membangun kemitraan di pondok pesantren Riyadhul Jannah.

f. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan merupakan sebuah subsistem dalam suatu lembaga atau instansi yang menekankan pada masing-masing individu. Subsistem ini mempunyai nilai positif untuk keberlanjutan oleh masing-masing individu. Kedua subsistem ini saling keterkaitan. Pelatihan diperlukan sebagai pembelajaran awal sedangkan pengembangan difungsikan agar hasil dari pelatihan bisa dimaksimalkan lagi. Pondok pesantren riyadhul jannah mempunyai program pelatihan dan pengembangan untuk santri dan untuk masyarakat yang bekerjasama dalam bidang usaha. Hal ini seperti yang disampaikan responden dalam suatu wawancara. Informasi itu disampaikan sebagai berikut:

“...pelatihan dan pengembangan buat santri-santri, pelatian dan pengembangan sendiri sudah diajarkan bagaimana santri di suruh menabung dan hasilnya juga nantinya dibuat untuk beli saham tadi itukan salah satu bentuk pengembangan yang dilakukan oleh santri, untuk yang pelatian disini sudah setiap hari dilakukan pelatian dimana santri kan juga ikut mengelola lahan dibelakang pondok dan juga di ajari untuk mengelola dibidang perikanan...”(1, 14 oktober 2020)⁹⁴

“...pelatihan untuk para santri disini ya diterapkan dalam keseharian selain itu santri juga dituntut untuk menabung yang nantinya tangan itu akan di gunakan untuk membeli saham sendiri ketika tabungan itu

⁹⁴ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

sudah mencukupi maka disini santri akan mengembangkan dari awalnya hanya berlatih membangun usaha maka dengan adanya sistem menabung santri akan bisa membuat dan mengembangkan uang hasil tabungan itu...”(2, 21 oktober 2020).⁹⁵

Pondok pesantren riyadhul jannah dalam memberikan pelatihan untuk santri sudah diterapkan dalam kehidupan santri sehari-hari. Dari mulai menabung yang nanti hasilnya dibuat untuk membeli saham jika sudah mencukupi. Santri juga ikut serta dalam menjalankan bisnis yang dimiliki pondok pesantren riyadhul jannah. Seperti yang di katakan oleh saah satu responden dalam salah satu wawancara dikantor pondok. Informasi tersebut sebagai berikut:

“...Ya ada disini santri di fasilitasi ingin mengembangkan dan belajar apa, makanya dibelakang pondok ada banyak kolam dan ada lahan sawah buat belajar. Kita buka cakrawala ngaji ya ngaji satri juga manusia butuh makan butuh minum. Untuk masalah pengembangan dan pelatihan itu difokuskan untuk santri yang setelah lulus SMA. Tiap hari ada waktu lapangan. Maksudnya untuk praktek. Kita tanamkan sifat rosulullah kepada santri dakwah ya dakwah ngaji ya ngaji kerja ya kerja...”(3, 24 November 2020)⁹⁶

Pondok pesantren memfasilitasi dalam hal pelatihan dan pengembangan santri dengan menjalankan bisnis yang dimiliki pondok pesantren. Bisnis tersebut dalam bidang pertanian dan perikanan. Dalam kesehariannya, santri diajarkan cara merawat ikan dan merawat lahan dibelakang pondok pesantren. Untuk pelatihan dan pengembangan

⁹⁵ Hasil wawancara dengan informan 2 pada 21 oktober 2020

⁹⁶ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 24 november 2020

pondok pesantren memfokuskan para santri yang sudah melewati jenjang pendidikan formal. Pondok pesantren riyadhul jannah juga menanamkan jiwa tanggung jawab yang diajarkan oleh rosullah. Selain melaksanakan program pelatihan dan pengembangan untuk santri. Pondok pesantren riyadhul jannah juga memberikan pelatihan untuk masyarakat dalam bidang pertanian. dimana pelatihan itu bertujuan untuk mengembangkan hasil tani. Sesuai dengan yang disampaikan oleh responden sebagai berikut:

“...ada salah satu bidang pertanian, lah itu berfokus pada pertanian lah itu sekarang juga sudah dibentuk yang namanya GEMA PETANI (gerakan masyarakat santri petani) lah itu asli menggerakan para santri untuk bertani, salah satu mendampingi para petani untuk bertani yang mau diajak kerjasama bentuk kongkriktnya sekarang sudah banyak lahan yang sudah siap panen dimana biasanya salah satu hektar menghasilkan 5-7 ton dengan ditangani metode dari rijan itu bisa mencapai 12 ton, 13 ton sampai 15 ton lah itu sekarang ada di malang, tembelang jombang itu masyarakat luar biasa dimalang ada 200 hektar disini, dipacet sendiri tidak seberapa luas, cara kerjanya begini yang biasa petani menghasilkan 5-7 ton dengan adanya pendampingan dengan para anggota gemma maka bias mencapai 12 ton, dengan pembagian yang biasanya petani penen 5 ton maka petani diberikan hasilnya 5 ton sesuai dengan yang biasanya didapatkan. Sisanya 7 ton dengan membagian yang 10% untuk sosial sisanya dibagi lagi sama petani jadi petani masi bisa mendapatkan hasil keuntungan lebih dari yang biasanya...”(1, 14 oktober 2020).⁹⁷

⁹⁷ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

Pondok pesantren riyadhul jannah gerakan para santri yang terfokus dalam bidang pertanian. gerakan para santri ini bertujuan untuk mendampingi para petani yang berkerjasama dengan pondok pesantren riyadhul jannah. gerakan ini dinamakan GEMA (gerakan masyarakat santri petani). Gerakan ini memberikan dampak positif terhadap hasil petani. Selain memberikan dampak positif, gerakan ini juga mendampingi para petani dalam bercocok tanam dengan adanya gerakan ini keuntungan petani mencapai dua kali lebih banyak dari hasil sebelum didampingi oleh sekelompok masyarakat santri petani. Disisi lain petani juga bisa memberikan 10% untuk sosial dari hasil keuntungan yang didapatkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 1, 2 dan 3. Pondok pesantren riyadhul jannah dalam membangun kemitraan menerapkan program pelatihan dan pengembangan pada mitra. Pelatihan dan pengembangan tersebut berupa: latihan menabung bagi santri dan hasilnya dikembangkan untuk menanam saham. Selain pelatihan menabung, santri juga diajarkan langsung cara merawat usaha yang dimiliki oleh pondok pesantren. Contohnya merawat ikan dan merawat lahan. Selain pelatihan untuk santri pondok pesantren juga mendampingi masyarakat yang sudah menjadi mitra dalam bidang pertanian. Sedangkan menurut teori yang dikemukakan oleh Suwatno dan Priansa. Pengembangan kewirausahaan merupakan salah satu upaya untuk menumbuhkan jiwa kewirausahaan dan membentuk mental kewirausahaan baik melalui training, pelatihan atau program-program yang lainnya. Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, sikap perilaku, dan meningkatkan keahlian.⁹⁸

⁹⁸ Suwatno & Priansa, *Manajemen Sdm Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2001), 103

Dari hasil data wawancara informan 1, 2, 3 dan teori yang ada. Bahwa pondok pesantren riyadhul jannah dalam membangun kemitraan menerapkan program pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dan pengembangan berupa: *pertama*, pelatihan meningkatkan keahlian bagi santri dan masyarakat melauai training praktek. *Kedua*, melakukan pengembangan melauai pelatihan dengan sistem menabung. *Ketiga*, melakukan pendampingan masyarakat dalam proses bertani.

g. Pola kemitraan

Pola kemitraan menjadi dasar dalam menjalin kerjasama. Pola kemitraan akan menentukan siapa yang menjadi pusat atau siapa yang akan mengatur jalannya kerjasama. Dimana usaha besar atau menengah akan membina pengembangan usaha kecil dengan sikap saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan. Seperti halnya yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Riyadhul Jannah dalam melakukan kerjasama dengan para mitra. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan informan sebagai berikut:

“...Yang pertama, rijan menjadi inti dari semua kegiatan kerjasama, baik yang menyediakan bahan pasokan buat rumah makan, menyediakan lahan contohnya ada lahan dibelakang pondok yang dijadikan untuk bercocok tanaman seperti kangkung dan juga tadi sudah saya katakan banyak kolam-kolam ikan untuk menyuplay rumah makan dan kebutuhan lainnya. Dan tadi juga saya katakan adanya organisasi gemma yang itu dilakukan oleh santri-santri guna untuk mendampingi proses bertani agar mencapai hasil keuntungan yang lebih selain itu RDS juga memanajemen semua produk yang sedang dikerjasamakan. Kedua RDS Semua yang berhubungan pemasaran RDS berperan untuk

mengatur bagaimana pemasaran itu lebih baik dan menghasilkan keuntungan, dimana keuntungan itu akan dibagi dan dialokasikan sebagian untuk dana sosial...”(1, 14 oktober 2020).⁹⁹

Pondok pesantren riyadhul jannah sendiri menjadi dari inti dari semua kegiatan kerjasama. Pondok pesantren riyadhul jannah menjadi pemasok barang-barang yang dibutuhkan oleh mitra seperti bahan baku rumah makan. apalagi dengan adanya organisasi gema yang dilakukan oleh santri-santri untuk mendampingi para petani dalam proses bertani. Lah ini menandakan bahwa Pondok Pesantren Riyadhul Jannah menjadi pusat, baik pusat kerjasama maupun pusat manajemen. Pondok Pesantren Riyadhul Jannah juga memajemen kegiatan kerjasama. Kerjasama baik dengan santri, masyarakat ataupun investor. Hal ini seperti yang diinformasikan oleh seorang informan sebagai berikut:

“...Rijan disini menjadi pusat dimana semua mulai dari mana memajemen usaha serta produksi. Selail itu rijan juga bertugas membimbing proses produksi contohnya didalam bidang pertanian sendiri, rijan juga memantau langsung bagaimana petani menjalankan proses yang sudah dibelajarkan...” (2, 21 oktober 2020).¹⁰⁰

Pondok riyadhul jannah menjadi manajemen pusat dari kerjasama. Bahkan dalam manajemen produksi rijan juga menjadi pusat dari kerjasama. Apalagi dalam bidang pertanian dimana pihak pondok pesantren riyadhul jannah juga mendampingi proses yang dikerjakan petani sesudah diberikan suatu pembelajaran dalam bidang pertanian.

⁹⁹ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

¹⁰⁰ Hasil wawancara dengan informan 2 pada 21 oktober 2020

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 1 dan 2. Pondok pesantren riyadhul jannah telah menerapkan pola kemitraan dalam menjalankan kemitraan. Pola kemitraan tersebut yaitu: pondok pesantren riyadhul jannah menerapkan pola pemasok barang dan pola inti dalam menjalankan usaha. Sedangkan menurut teori Nana Rukmana ada tiga bentuk pola kemitraan:¹⁰¹ *Pertama*, pola inti plasma merupakan kemitraan yang dilakukan usaha besar dengan usaha kecil. Usaha besar berperan sebagai inti. Plasma diperankan oleh usaha kecil. Lembaga kecil bertugas dalam melaksanakan hal-hal teknis dan pemasaran hasil produk. Lembaga besar berperan dalam membina dan mengembangkan usaha kecil yang menjadi plasmanya. *Kedua*, pola dagang umum merupakan kemitraan yang dilakukan dalam bentuk kerjasama. Kerjasama tersebut terdiri dari kerjasama pemasaran, penyediaan lokasi usaha, dan penerimaan pasokan dari usaha kecil. Dalam pola dagang umum, usaha menengah atau usaha besar memasarkan hasil produksi dari usaha kecil. *Ketiga*, pola keagenan merupakan kemitraan yang terdiri dari pihak lembaga mitra dan kelompok mitra. Pihak lembaga mitra memberikan hak khusus kepada kelompok mitra untuk memasarkan barang atau jasa. Lembaga besar bertanggung jawab atas mutu dan volume produk dalam bentuk barang atau jasa. Pihak-pihak mitra bersepakat dalam mencapai target pemasaran produk.

Dari data wawancara informan 1, 2 dan teori yang ada. Bahwa, pondok pesantren riyadhul jannah dalam telah menerapkan pola kemitraan. *pertama*, pondok pesantren riyadhul jannah menerapkan pola inti plasma. Dimana pondok pesantren riyadhul jannah berperan dalam

¹⁰¹ Nana Rukmana, *Strategi Partnering For Education Management, Model Management Pendidikan Berbasis Kemitraan*, (Bandung: Alfabeta, 2006), 8

melaksanakan hal-hal teknis dalam kerjasama seperti manajemen usaha yang ada, menyediakan lahan dan penyedia sarana produksi . *Kedua*, pondok pesantren riyadhul jannah menerima pasokan barang dari usaha kecil. Seperti memasarkan hasil tanaman dari petani.

h. Efektif dan efisien

Efektif merupakan cara mencapai suatu tujuan dengan pemilahan cara dengan jalan alternatif. Kemudian menerapkan sesuai dengan jangka waktu yang ditetapkan. Sedangkan efisien merupakan cara mencapai tujuan dengan memaksimalkan sumber daya yang ada. Kedua cara ini mempunyai fungsi untuk meminimalisir permasalahan yang ada agar sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Hal ini sesuai dengan yang diinformasikan oleh seorang informan sebagai berikut:

“...menerapkan prosedur-prosedur yang ditetapkan. Artinya kita benar-benar menerapkan SOP standart oprasional prosedur, laporan yang detail dan transparan, ketika tiap bulan ada laporan dan laporan itu real kita setiap bulan itu diadakan evaluasi insya allah lancar, disamping itu juga ada pertemuan minggu dan juga bulanan...”(1, 14 oktober 2020).¹⁰²

Untuk mencapai tujuan yang diinginkan pondok pesantren riyadhul jannah menerapkan cara yang efektif dan efisien. Pondok pesantren riyadhul jannah juga menerapkan cara efektif dan efisien dengan menerapkan prosedur-prosedur yang ditetapkan. Dimana standart operasional prosedur benar-benar diterapkan. Selain menerapkan prosedur yang sudah ditetapkan. Pondok pesantren riyadhul jannah juga melakukan evaluasi laporan bulanan.

¹⁰² Hasil wawancara dengan informan 1 pada 14 oktober 2020

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 1. Pondok pesantren riyadhul jannah untuk mencapai tujuan telah menerapkan cara efektif dan efisien. Cara efektif dan efisien tersebut dengan menerepakan prosedur-prosedur yang ditetapkan. Dimana standart operasional prosedur benar-benar diterapkan. Selain menerapkan prosedur yang sudah ditetapkan. Pondok pesantren riyadhul jannah juga melakukan evaluasi laporan bulanan. Sedangkan menurut teori yang dikemukakan oleh Nana Rukmana dalam prinsip membangun kemitraan. Efektif dan efisien merupakan cara untuk mensinergikan beberapa sumber agar mencapai tujuan yang sama, diharapkan mampu meningkatkan efisiensi waktu, biaya dan tenaga. Efisiensi tersebut tentu saja tidak mengurangi kualitas proses dan hasil yang akan dicapai.¹⁰³ Selain itu juga ada teori tentang langkah-langkah kemitraan yang kemukakan oleh Rahmawati. Bahwa langkah kemitraan yang terakhir adalah pemantauan dan evaluasi.¹⁰⁴

Dari hasil wawancara informan 1 dan teori yang ada. Bahwa, pondok pesantren riyadhul jannah telah menerapkan cara efektif dan efisien. Cara efektif dan efisien mensinergikan sumber daya yang ada untuk menerapkan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan oleh pondok pesantren riyadhul jannah dalam mencapai tujuan. Selain itu pondok pesantren riyadhul jannah telah menerapkan efektif dan efisien dengan menggunakan langkah kemitraan pada tahap terakhir yaitu pemantauan dan evaluasi. Dimana pondok pesantren melakukan evaluasi laporan bulanan.

¹⁰³Nana Rukmana, *Strategi Partnering For Education Management, Model Management Pendidikan Berbasis Kemitraan*, (Bandung: Alfabeta, 2006), 65

¹⁰⁴Rahmawati indah, *Manajemen Kemitraan Pondok Pesantren Dengan Alumni*, skripsi, (Program Sarjana Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2014), 27

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil studi lapangan dan analisis pembahasan tentang Strategi Kemitraan Bidang Entrepreneur Di Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Kabupaten Mojokerto. Penulis menyimpulkan bahwa Strategi Kemitraan Bidang Entrepreneur Dipondok Pesantren Riyadhul Jannah menggunakan beberapa tahapan: tahapan *pertama*, proses kemitraan dimana proses ini berisikan bagaimana mengidentifikasi masalah yang akan diselesaikan dan dijadikan awal kerjasama. *Kedua*, memberikan syarat kepada calon mitra. *Ketiga*, menerapkan prinsip-prinsip membangun kemitraan. *Keempat*, menerapkan prinsip menjaga kemitraan. Semua tahapan tersebut digunakan untuk pedoman Pondok Pesantren Riyadhul Jannah dalam menjalankan kerjasama di bidang entrepreneur. Pondok Pesantren Riyadhul Jannah dalam menjaga kemitraan memberikan pembagian lebih besar terhadap keuntungan yang didapatkan. Selain itu melakukan evaluasi tiap bulan.

B. Saran dan Rekomendasi

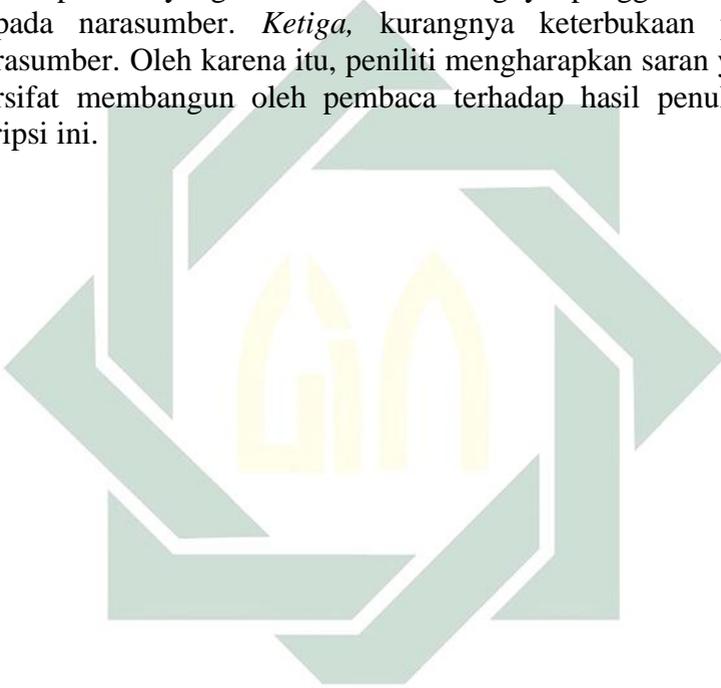
saran yang diberikan oleh peneliti dalam mengembangkan kerjasama setidaknya perlu mencakup lebih banyak mitra didaerah mojokerto sendiri. Terutama didaerah pacet yang banyak lahan untuk dilakukan kerjasama dibidang pertanian.

C. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian Di Pondok Pesantren Riyadhul Jannah Pacet Kabupaten Mojokerto adalah subjektifitas yang terdapat pada peneliti. Penelitian ini tergantung pada interpretasi peneliti tentang makna yang ada dalam wawancara sehingga cenderung untuk bias masih tetap ada. Untuk mengurangi bias peneliti menggunakan triangulasi data dan metode. Triangulasi data dilakukan dengan menggunakan

metode pengumpulan data dengan melakukan wawancara dan observasi.

Dalam penelitian ini, peneliti menyadari bahwa terdapat banyak kekurangan terhadap hasil penelitian. Adapun kekurangan tersebut: *pertama*, kurangnya pemahaman peneliti terhadap teori yang ada. *Kedua*, kurangnya penggalian data kepada narasumber. *Ketiga*, kurangnya keterbukaan pada narasumber. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan saran yang bersifat membangun oleh pembaca terhadap hasil penulisan skripsi ini.



DAFTAR PUSTAKA

- Aan Novianto, “Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Pada Industry Kerajinan Gerabah Desa Ratu Kecamatan Natar”, skripsi (Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung Bandar Lampung 2017)
- Afdatul Syafran, “Kontribusi Inti dan Plasma dalam Agribisnis Ayam Broiler dengan Pola Kemitraan di Kecamatan Ujung Loe Kabupaten Bulukumba” Skripsi (Makassar: Fakultas Sains dan Teknologi, UIN Alauddin Makassar, 2016)
- Agustinus Tri Wahyudi, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Binarupa Angkasa, 1996)
- Asmara Purba, Ensu “*Analisis Penerapan Strategi Kemitraan Terhadap Kinerja Perusahaan Biro Teknik Listrik*”, *Jurnal Bisnis Strategi*, Vol. 17 No. 2 Desember 2008.
- Azhari,Azril “*Kemitraan Agribisnis Tiga Tungku*” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia* (Vol. 15 No. 2, 2000).
- Bungin, Burhan *Penelitian Kualitatif*, Edisi Kedua, (Jakarta: Kencana, 2011)
- Cholil Umam dan Taudhikul Afkar, *Modul Kewirausahaan* (Surabaya : IAIN SUNAN AMPEL PREES, 2011)
- Departemen Agama RI, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah*, (Jakarta: Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, 2003)
- Departemen Pendidikan, “*Kamus Besar Bahasa Indonesia*”, (Jakarta: Balai Pustaka, 1988)

Diana, *Strategi Komunikasi Pemasaran Puspa Agro Dalam Meningkatkan Pengunjung*, skripsi, (IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2013)

Direktorat Pengembangan Usaha, (Jakarta: 2002)

Eko Nurmianto, Arman Hakim Nasution, Perumusan Strategi Kemitraan Menggunakan Metode AHP Dan SWOT, *Jurnal Teknik Industry* Vol, 6, No, 1, Juni 2004, 3.

Endah Haspari, “Implementasi Pola Kemitraan Usaha Tani Sawit pada PT. Perkebunan Nusantara VII Unit Bekri” Skripsi (Bandar Lampung: Fakultas Sosial dan Politik, Universitas Lampung, 2016) 15

Ensu Asmara Purba, “Analisis Penerapan Strategi Kemitraan Terhadap Kinerja Perusahaan Biro Teknik Listrik”, *Jurnal Bisnis Strategi*, Vol. 17 No. 2 Desember 2008.

Ferry Yulianjaya dan Kliwon Hidayat “*Pola Kemitraan Petani Cabai dengan Juragan Luar Desa*” (Studi Kasus Kemitraan di desa Kucur, Kecamatan Dau Kabupaten Malang) *JURNAL HABITAT* (Vol. 27 No. 1 April 2016).

Gumilar Risliwa Somantri, *Memahami Metode Kualitatif*, (Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia Jakarta, 2005)

Haspari, Endah “*Implementasi Pola Kemitraan Usaha Tani Sawit pada PT. Perkebunan Nusantara VII Unit Bekri*” Skripsi (Bandar Lampung: Fakultas Sosial dan Politik, Universitas Lampung, 2016)

I Made Gannal Dwi Saputra, I G A A Lies Anggreni dan I Putu Dharma “*Pola Kemitraan Usaha Tani Kelapa Sawit Kelompok Tani Telaga Biru dengan PT. Sawindo*

Kencana melalui Koperasi di Kabupaten Bangka Belitung” E-Jurnal Agribisnis dan Agrowisata (Vol.6 No. 2 April 2017)

- I Putu Astawa dan Made Abdi Sucipta, *”Analisis Kemitraan Bisnis Usaha Perjalanan Wisata di Provinsi Bali”* Jurnal Bisnis Kewirausahaan (Vol. 11 No. 2 Juli 2015).
- Ir. Bambang Sigit dan Nizar, S.sos, 2012, *membangun jejaring kerja dan kemitraan*, BP2SDMK, Kementrian Kehutanan.
- Ismail nawawi, *manajemen strategic sektor public*, (Jakarta: dwi putra pustaka jaya, 2010)
- Jasuli, Affan *”Analisis Pola Kemitraan Petani Kapas dengan PT Nusafarm terhadap Pendapatan Usaha Tani Kapas di Kabupaten Situbondo”* Skripsi (Jember: Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Universitas Jember, 2014)
- Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, (Jakarta: Alfabeta, 2009)
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2008)
- Litra Zani, *”Implementasi Program Kemitraan di PT. Jasa Raharja (PERSERO) Cabang Bengkulu”* Skripsi (Bengkulu: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universat Bengkulu, 2107)
- M. Fahmi Ardiyansyah, *”Analisis Kemitraan Antara Petani Kentang dengan PT. Indofood Fritolay Makmur”* Skripsi (Malang: Fakultas Pertanian Peternakan, Universitas Muhammadiyah Malang, 2017)
- M. Tohar, *Membuka Usaha Kecil*, (Yogyakarta : penerbit kansius, 2000)

- Ma'ruf Abdullah, *Wirausaha Berbasis Syariah* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2013)
- Made Arie Wahyuni, “*studi kemitraan desa adat dengan pelaku usaha wisata untuk pengembangan ekowisata biorock di desa pemuteran*” *Jurnal Media Komunikasi Geografi* (Vol. 17 No. 2 Desember 2016).
- Manfred Ziemek, *Pesantren Dalam Perubahan Sosial*, (Jakarta: 1986)
- Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1999)
- Muhammad Murtdlo, *Top 10 Ekosantri Pioner Kemandirian Pesantren*, (Jakarta: Libangdiklat Press, 2017)
- Muhammad Sahibani “*Pola Kemitraan Petani Jagung Manis dengan UD. Agro Nusantara Prima di Kecamatan Jetis abupaten Bantul*” Skripsi (Yogyakarta: Fakultas Pertanian, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta: 2017)
- Mustofa Kamil, *Strategi Kemitraan Dalam Membangun PNF Melalui Pemberdayaan Masyarakat, Jurnal Model, Keunggulan dan Kelemahan*, (online), 1, diakses pada april 2020.
- Nana Rukmana, *strategi partnering for education management, model management pendidikan berbasis kemitraan*, (Bandung: Alfabeta, 2006)
- Napa J Awwat, *Manajemen Strategi (suatu pendekatan sistem)*, (Yogyakarta: 1989, liberty Yogyakarta).
- Ni Nengah Suriati, Ratna Komala Dewi dan A.A.A. Wulandira Sawitri Djelantik “ *Pola Kemitraan antara Petani*

Holiconia dengan Sekar Bumi Farm di Desa Kerta Kecamatan Payangan Kabupaten Gianyar” E- Jurnal Agribisnis dan Agrowisata (Vol. 4 No. 1 Oktober 2015)

Novianto, Aan “*Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Pada Industry Kerajinan Gerabah Desa Ratu Kecamatan Natar*”, skripsi (Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung Bandar Lampung 2017)

Nur Laili Faijah, *Strategi Membangun Kemitraan Dengan Media Partner Dalam Pengembangan Lembaga Kemanusiaan ESQ Jatim*, skripsi, UIN Sunan Ampel Surabaya, 2015.

Nurmianto,Eko, Arman Hakim Nasution, *Perumusan Strategi Kemitraan Menggunakan Metode AHP Dan SWOT*, Jurnal Teknik Industry Vol, 6, No, 1, Juni 2004.

Okke Rosmaladewi, *Manajemen Kemitraan Multistakeholder Dalam Pemberdayaan Masyarakat*, (Yogyakarta: IKAPI, desember 2018)

Putu Astawa dan Made Abdi Sucipta, ”Analisis Kemitraan Bisnis Usaha Perjalanan Wisata di Provinsi Bali” Jurnal Bisnis Kewirausahaan (Vol. 11 No. 2 Juli 2015)

Rahmawati indah, *Manajemen Kemitraan Pondok Pesantren Dengan Alumni*, skripsi, (Program Sarjana Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2014)

Ramli, “Pendampingan Program Kemitraan Pemasaran Produk Hasil Perikanan di Pondok Pesantren Salafiyah Syafiiyah Sukorejo” Jurnal Pengabdian Masyarakat (Vol. 1 No. 1 April 2019).

Ronggojati Putuningrat, “*Kemitraan Antara Petani Tebu dengan PG. Djombang Baru di Kabupaten Jombang*”

Skripsi (Jawa Timur: Program Studi Agribisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”, 2012)

Rudi, Lukman Hakim dan Ansyari Mone, “*Kemitraan Pemerintah dengan Asita dalam Promosi Kunjungan Wisata di Dinas Kebudayaan dan Kepariwisata Provinsi Sulawesi Selatan*” *Jurnal Administrasi Publik* (Vol. 3 No. 1 April 2017)

Siti aminah, *Perumusan Manajemen Strategi Pemberdayaan Zakat*, *Jurnal Hukum Islam* Vol, 12, No, 1, Juni 2014.

Sri Fadhillah, “Efektivitas Pola Kemitraan dalam Kerjasama Bank Muamalat Indonesia” SKRIPSI Jakarta: Fakultas Syari’ah dan Hukum, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2011)

Suardana.i.W, dan n M. Ariani, “penataan kemitraan dan kelembagaan desa wisata tista, kecamatan kerambitan kabupaten Tabanan” *UDAYANA MENGABDI* (Vol. 10 No. 1 Tahun 2011)

Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta. 2014)

Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Yogyakarta: Rineka Cipt, 1998)

Sulthon Masyud dan Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003)

Sutrisno Hadi, *Metodologi Research II*, (Yogyakarta: AndiOffset, 2002)

Suwatno & Priansa, *Manajemen Sdm Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2001)

- Syafran, Afdatul “Kontribusi Inti dan Plasma dalam Agribisnis Ayam Broiler dengan Pola Kemitraan di Kecamatan Ujung Loe Kabupaten Bulukumba” Skripsi (Makassar: Fakultas Sains dan Teknologi, UIN Alauddin Makassar, 2016)
- Syarah Naifuli, Ndan Imang dan Firda Juita , “*Analisis Kemitraan Petani Plasma Kelapa Sawit (Elaeis guineensis Jacq) pada PT. Cahaya Anugerah Plantation di Desa Puan Cepak Kecamatan Muara Kaman Kabupaten Kutai Kartanegara*” *Jurnal Ekonomi Pertanian dan Pembangunan* (Vol. 14 No. 1 Maret 2017)
- Tri Wahyudi, Agustinus *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Binarupa Angkasa, 1996)
- Vina Herviani dan Angky Febriansyah, “Tinjauan atas Proses Penyusunan Laporan Keuangan Pada Young Entrepreneur Academy Indonesia Bandung” *Jurnal Riset Akuntansi* , (Vol. VIII, No. , Oktober 2016)
- Washil Khalifi, “*Strategi Pengembangan Kemitraan Usaha di PT. Allinma Universal Surabaya*”, Skripsi (Program Sarjana Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2018)
- Zulfahmi Alfaroichi, “*Strategi Kersama Masdrasah Dengan Masyarakat Dalam Pemasaran Jasa Pendidikan di MAN 4 Bantul Yogyakarta*”, Skripsi (Program Magister Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017)