

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Terdapat banyak masalah ekonomi global yang perlu diatasi, termasuk pengangguran yang tinggi, kemiskinan yang tinggi, kurangnya lapangan pekerjaan, dan isu-isu lain yang memaksa lembaga atau organisasi untuk mengambil tindakan. Selain dalam bidang ekonomi, akhlak pun menjadi salah satu tantangan global dimana pada zaman sekarang ini akhlak sudahlah mulai krisis ataupun minim. Menambahkan fungsi sosial ekonomi ke dalam program kegiatan pesantren, banyak organisasi atau lembaga Islam termasuk salah satunya adalah pesantren, telah mengalami transformasi. Transformasi ini menunjukkan usaha adaptif pondok pesantren dalam menjawab suatu tantangan zaman, khususnya dalam meningkatkan kemandirian dan sebuah kontribusi terhadap pemberdayaan masyarakat.

Salah satu masalah sosial di Indonesia saat ini yang sangat relevan adalah pengangguran. Berdasarkan hasil data dari Badan Pusat Statistika (BPS) dalam lima tahun terakhir, data menunjukkan sebuah perubahan naik turun atau ketidakstabilan tingkat pengangguran di Indonesia yang di pengaruhi oleh berbagai faktor ekonomi, sosial, dan pandemi global. Tahun 2019, angka pengguran berada pada jumlah 5,23% hal tersebut menurun dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya (Statistik, 2019).

Tahun 2020, meskipun terjadi sebuah ketidakpastian ekonomi global, Indonesia bertambah lonjakan dalam tingkat pengangguran sebesar 7,07% (Statistika, 2020). Tahun 2021 menyebabkan penurunan angka pengangguran hingga mencapai jumlah 6,49% yang mengindikasikan adanya suatu guncangan besar di sektor ketenagakerjaan (Statistik, 2021).

Tahun-tahun berikutnya, pemulihan ekonomi mulai terlihat dengan penurunan tingkat pengangguran menjadi 5,86% pada tahun 2022, dan menjadi 5,32% pada tahun 2023 (Statistik, 2022-2023). Data terbaru pada bulan Agustus 2024 Badan Pusat Statistika (BPS) mendata bahwa banyaknya pengangguran di negara Indonesia masih memperoleh angka 7,47 juta orang atau 4,91% (Statistik, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat perbaikan secara umum, persoalan pengangguran tetap menjadi sebuah tantangan besar bagi Indonesia. Angka-angka ini menunjukkan bahwa terdapat ketidakseimbangan antara jumlah pencari kerja dengan lapangan pekerjaan yang tersedia, serta menunjukkan adanya suatu tantangan struktural di dalam pasar tenaga kerja Indonesia.

Untuk menghadapi suatu tantangan global saat ini, administrasi pondok pesantren membutuhkan rencana yang kokoh dan terorganisir dengan baik untuk mengajar murid-muridnya dan mempersiapkan mereka untuk menghadapi dunia yang kompetitif. Mengenai hal ini Pondok Pesantren Daarut Tauhiid mendirikan sebuah organisasi yaitu Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), yang mana PKBM ini merupakan

unit pendidikan non-formal yang berada dibawah naungan lembaga pondok pesantren.

Menurut Harjito, pondok pesantren seharusnya menghasilkan generasi intelektual yang tidak hanya produktif dan cakap secara keagamaan, tetapi juga cakap secara ekonomi (Harjito, 2015). Kemampuan pengelola pondok pesantren dalam membaca, mendefinisikan, menggunakan, dan mengorganisir sumber daya baik secara internal maupun eksternal dapat mempengaruhi pilihan santri dalam melakukan kegiatan kewirausahaan. Ditengah perubahan sosial yang dinamis, pendidikan agama yang diberikan oleh pondok pesantren dapat menjadi suatu modal sosial yang kuat bagi santri dalam mengembangkan jiwa kewirausahaan dan ketahanan mental.

Beberapa pondok pesantren telah melakukan sebuah inovasi baru dalam kurikulum dengan memasukkan keterampilan kewirausahaan, teknologi, serta pendidikan vokasional untuk mempersiapkan para santrinya dalam menghadapi dunia kerja. Inisiatif ini diharapkan dapat menjadi sebuah solusi dalam mengurangi tingkat pengangguran di kalangan lulusan pondok pesantren dan membuktikan bahwa mereka tidak hanya unggul dalam aspek moral, tetapi juga kompeten dalam menghadapi tantangan sosial dan ekonomi.

Organisasi dalam pondok pesantren sangat penting karena mereka menjalankan otoritas yang telah diberikan kepada mereka, memastikan bahwa operasi di sana efisien dan terorganisir dengan baik. Organisasi

bertugas untuk mengelola berbagai kegiatan di pesantren, jika sebuah organisasi berfungsi dengan baik, maka berbagai kegiatan akan berjalan dengan baik pula.

Menurut Dyah Sawitri (2017) dalam bukunya mendefinisikan strategi organisasi yang menggabungkan teori-teori menurut Chandler, Michael Porter, dan Henry Mintzberg dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi organisasi adalah tahapan atau usaha yang diambil suatu organisasi guna untuk memperoleh hasil jangka panjang yang ditetapkan, dengan mempertimbangkan suatu kondisi internal dan eksternal (Sawitri, 2017). Dyah Sawitri menjelaskan bahwa terdapat beberapa komponen penting dalam strategi organisasi, di antaranya adalah perumusan dasar strategi organisasi, implementasi strategi organisasi, serta evaluasi strategi organisasi (Sawitri, 2017).

Penelitian ini merujuk pada beberapa kajian terdahulu yang memiliki topik penelitian hampir sama yaitu kewirausahaan santri, namun memiliki hal yang membedakan antara penelitian satu dengan penelitian lainnya yaitu dalam subjek penelitiannya. Arinal Rahmawati dan dkk, dalam penelitiannya mengenai *pesantrenpreneur* : strategi *entrepreneurship* di pondok pesantren memaparkan pentingnya menciptakan sebuah budaya kewirausahaan di pesantren. Hal ini dilakukan dengan melibatkan masyarakat dan santri dalam kegiatan praktis yang mendukung pembelajaran, seperti usaha kecil yang dijalankan dalam pesantren (Rahmati, 2020).

Studinya menjelaskan tentang taktik pesantren untuk meningkatkan kewirausahaan santri di pondok pesantren Al-Alif Blora, Aulia Fatihatul Maula mencatat bahwa taktik yang digunakan pesantren untuk meningkatkan kemampuan kewirausahaan santrinya cukup efektif. Dalam mendukung dan menghambat kegiatan kewirausahaan santri, pesantren ini menggunakan strategi berikut: perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi (Aulia, 2021). Rif'an Humaidi & Jazilatul Auniyah dalam penelitiannya mengenai strategi pesantren dalam menumbuhkan *entrepreneurship* santri, memaparkan bahwa pentingnya penerapan strategi yang komprehensif dalam mengembangkan keterampilan kewirausahaan di lingkungan pesantren. Terdapat tiga tahapan utama yang diidentifikasi dalam penelitian ini adalah perencanaan, implementasi, dan evaluasi (Humaidi, 2023).

Berdasarkan beberapa kajian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa ketiganya memiliki persamaan yaitu membahas mengenai kewirausahaan santri. Meskipun demikian, ada beberapa perbedaan yang jelas, terutama yang berkaitan dengan waktu dan objek penelitian. Pondok pesantren dan strategi kewirausahaan merupakan fokus dari penelitian sebelumnya, sedangkan strategi organisasi merupakan fokus dari penelitian ini. Oleh karena itu, penelitian ini dapat membantu kita memahami bagaimana strategi organisasi yang digunakan untuk membantu santri pondok pesantren mengembangkan keterampilan kewirausahaan mereka dapat beradaptasi dan tumbuh dalam menghadapi tantangan global.

Pondok pesantren Daarut Tauhiid adalah salah satu pesantren yang maju di Indonesia, aktivitas yang dikembangkan bukanlah hanya menerapkan sebuah hubungan dengan Tuhan (*habluminallah*), namun juga hubungan dengan manusia dan juga lingkungan (*habluminannas*), yang diimplementasikan dalam sebuah bentuk kegiatan pendidikan dan pelatihan, kegiatan bisnis ekonomi, dan kegiatan sosial. Pesantren Daarut Tauhiid juga memfokuskan sebuah penanaman karakter yang baik dan kuat (BaKu), yang mana arti baik tersebut adalah ikhlas, jujur, dan *tawadhu*. Sedangkan yang dimaksudkan dengan kuat yaitu disiplin, berani, dan tangguh.

Tahun 2019 Pondok Pesantren Daarut Tauhiid mendirikan sebuah organisasi pendidikan non-formal yaitu Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), organisasi tersebut dibentuk karena melihat sebuah tantangan zaman dimana sudah banyak para pemuda-pemudi yang memiliki akhlak yang minim atau krisis akhlak. Niat yang lurus Pondok Pesantren Daarut Tauhiid mendirikan organisasi PKBM yang telah mendapatkan sertifikat izin operasional dari Dinas Pendidikan Kota Bandung pada tanggal 25 September 2019 Nomor 421.10/8701-disdik.

Penelitian saat ini, memfokuskan penelitian pada strategi organisasi PKBM di program akhlak *plus* wirausaha (APW). Akhlak *plus* wirausaha merupakan kegiatan wirausaha yang memiliki prinsip dobrah diri dan penanaman nilai tauhiid. Masyarakat ataupun santri hari ini mulai krisis terhadap sebuah produk dari segi kehalalannya, maka dengan itu fokus akhlak *plus* wirausaha (APW) ini bukan hanya pada dobrah diri saja, tetapi

dapat menciptakan sebuah usaha atau manfaat yang memperhatikan prinsip *halal-thayyib*. Fokus materi yang disampaikan oleh organisasi PKBM Daarut Tauhiid pada program akhlak *plus* wirausaha ini di antaranya yaitu : penanaman nilai Aqidah, aplikasi Fiqih ibadah, prinsip bisnis Islam, pengetahuan karakter, halal *critical control point*, *design thinking for halal business*, dan *service excellent*.

Strategi organisasi PKBM Daarut Tauhiid dalam meningkatkan keterampilan program kewirausahaan memiliki relevansi dan kontribusi penting, karena di tengah dinamika global Indonesia membutuhkan sumber daya manusia yang kreatif dan juga memiliki jiwa kewirausahaan. Memfokuskan pada kewirausahaan, santri maupun masyarakat dapat belajar bagaimana cara untuk mengaplikasikan sebuah keterampilan dan minat mereka dalam konteks usaha mandiri, sehingga dapat memberikan sebuah manfaat ekonomi serta sosial.

Berdasarkan permasalahan di atas, saya tertarik untuk mempelajari dan meneliti lebih lanjut tentang pendekatan organisasi dalam meningkatkan kemampuan kewirausahaan siswa dan masyarakat melalui program akhlak *plus* kewirausahaan (APW) pada organisasi PKBM pesantren Daarut Tauhiid di Kota Bandung. Hal ini akan membantu pondok pesantren untuk menghasilkan santri yang mampu menjadi wirausahawan yang kompetitif dan baik.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, masalah berikut ini akan dibahas dan diteliti dalam penelitian ini dan dinyatakan dalam bentuk pertanyaan:

1. Bagaimana perumusan dasar strategi organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM) pada program akhlak *plus* wirausaha (APW) di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid Kota Bandung dalam meningkatkan keterampilan kewirausahaan?
2. Bagaimana implementasi strategi organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM) pada program akhlak *plus* wirausaha (APW) di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid Kota Bandung dalam meningkatkan keterampilan kewirausahaan?
3. Bagaimana evaluasi strategi organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM) pada program akhlak *plus* wirausaha (APW) di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid Kota Bandung dalam meningkatkan keterampilan kewirausahaan?

C. Tujuan Penelitian

Menemukan data dan informasi yang dibutuhkan untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan adalah tujuan dari penelitian ini. Berikut ini adalah tujuan dari penelitian ini:

1. Untuk mengetahui bagaimana perumusan dasar strategi organisasi pada organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM) di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid Kota Bandung dalam meningkatkan

keterampilan kewirausahaan melalui program akhlak *plus* wirausaha (APW).

2. Untuk mengetahui bagaimana implementasi strategi organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM) pada program akhlak *plus* wirausaha (APW) di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid Kota Bandung dalam mengelola keterampilan kewirausahaan pada santri.
3. Untuk mengetahui bagaimana evaluasi strategi organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM) pada program akhlak *plus* wirausaha (APW) di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid Kota Bandung dalam keterampilan kewirausahaan pada santri.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan khususnya bagi pihak organisasi di pondok pesantren. Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan Akademis (Teoritis)

Penelitian ini dapat membantu kemajuan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Dakwah dan diharapkan dapat menjadi referensi bagi perkembangan ilmu pengetahuan di bidang strategi organisasi di pesantren. Penelitian ini juga dapat membantu untuk memperkuat upaya akademis dan memberikan kontribusi terhadap literatur Islam, yang bermanfaat bagi para akademisi pada khususnya dan semua orang yang membaca penelitian ini.

2. Kegunaan Empiris (Praktis)

Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi panduan bagi sejumlah lembaga dakwah, khususnya di lembaga pendidikan pesantren, dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (santri dan masyarakat) di bidang kewirausahaan. Penelitian ini juga diharapkan dapat memajukan pemahaman saat ini, mendorong kemajuan, dan meningkatkan kualitas struktur organisasi lembaga dakwah.

E. Tinjauan Pustaka

1. Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan

Sejumlah penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian saat ini dikutip dalam penelitian ini. Temuan penelitian terkait berikut ini menjadi target dan sumber analisis:

Himmatul Auliya Mustika Sari dalam penelitiannya pada tahun 2023 mengenai Strategi Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia dalam Pengembangan Wirausaha, penelitian ini menjelaskan bahwa suatu peningkatan kapasitas sumber daya manusia dilakukan dengan konsep JIGANG (Ngaji dan Begadang), dimana santri di pondok tersebut tidak hanya fokus pada pembelajaran agama tetapi juga diajarkan mengenai keterampilan wirausaha melalui sebuah kegiatan ataupun program pendidikan formal serta non-formal. Adanya kegiatan ataupun program tersebut dirancang agar para santri dapat mandiri dan

dapat menciptakan sebuah usaha baru sesuai dengan bakat dan minat mereka.

M. Lana Alfin Fadli pada penelitiannya pada tahun 2023 mengenai Peran Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Jiwa Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Al - Ishlah, dapat disimpulkan dalam penelitian ini menemukan bahwa dalam pengembangan kewirausahaan di pesantren dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu : menanamkan sikap mental kewirausahaan seperti kemandirian, disiplin, serta kejujuran. Pengembangan keterampilan kewirausahaan melalui suatu kegiatan praktikum, termasuk dalam bidang peternakan, perikanan, dan swalayan yang dikelola oleh pondok.

Sherina Zakiyah Syarifah dalam penelitiannya pada tahun 2023 yang berjudul Manajemen Strategi Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kualitas *Entrepreneurship* Santri. Menjelaskan tentang formulasi strategi yang dilakukan oleh pondok pesantren Al-Basyariyah yang meliputi pembuatan visi dan misi, analisis lingkungan, dan penerapan strategi tingkat bisnis untuk meningkatkan kualitas pondok dan bersaing dengan pondok – pondok lainnya. Implementasi strategi pada pondok pesantren Al-Basyariyah ini meliputi menetapkan kebijakan dan tujuan kewirausahaan pondok, meningkatkan sumber daya santri dengan penanaman sikap *entrepreneur*, memberikan motivasi santri melalui motto pondok atau pengajian, dan melakukan pelatihan yang meningkatkan kualitas santri dalam berwirausaha.

Evaluasi strategi dilakukan melalui *monitoring* dan evaluasi rutin terhadap kinerja usaha di dalam pesantren.

Aulia Fatihatul Maula dalam penelitiannya pada tahun 2021 tentang Strategi Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Al-Alif Blora. Penelitiannya dapat ditarik kesimpulan yakni membahas mengenai upaya pesantren dalam mengembangkan sebuah keterampilan kewirausahaan di kalangan santri. Pesantren Al-Alif ini menerapkan program pendidikan kewirausahaan melalui sebuah pelatihan keterampilan dan pembelajaran praktik yang dirancang untuk memberikan sebuah pengalaman langsung kepada para santri dalam dunia bisnis.

Hasanudin pada penelitian tesisnya tahun 2020 mengenai manajemen strategik pondok pesantren dalam upaya meningkatkan kewirausahaan santri, dalam penelitiannya mengkaji proses analisis lingkungan, formulasi, implementasi, serta evaluasi strategi yang diterapkan dalam pengelolaan kewirausahaan santri. Fokus utamanya adalah mengidentifikasi bagaimana strategi pesantren dapat mendukung pengembangan keterampilan kewirausahaan santri untuk membekali mereka dengan pengetahuan dan keterampilan bisnis yang berkelanjutan.

Berdasarkan kelima penelitian terdahulu yang relevan di atas, terdapat hal yang menjadi suatu kesamaan, yaitu keterampilan kewirausahaan santri melalui suatu pelatihan dan pendidikan praktis,

serta menekankan bahwa nilai-nilai seperti jiwa kemandirian dan kejujuran itu sangat penting. Hal yang membedakan dengan keempat penelitian terdahulu yang relevan ini adalah pada objek penelitian serta program khusus yang digunakan, penelitian yang dilakukan oleh Himmatul Auliya ini menekankan pada konsep JIGANG (Ngaji dan Berdagang) sebagai sebuah strategi untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia (SDM).

Penelitian yang dilakukan oleh Lana Alfin Fadli lebih menekankan pada pengembangan keterampilan melalui sebuah praktik swalayan, pertanian, dan peternakan. Penelitian yang dilakukan oleh Sherina Zakiyah Syarifah dan Aulia Fatihatul Maula lebih berfokus pada strategi manajemen kewirausahaan pondok pesantren secara keseluruhan. Penelitian tesis yang dilakukan oleh Hasanudin berfokus pada proses analisis lingkungan, formulasi, implementasi, serta evaluasi strategi yang diterapkan dalam pengelolaan kewirausahaan santri.

2. Landasan Teoritis

Strategi organisasi merupakan serangkaian tindakan atau perencanaan yang direncanakan dan dilakukan secara sistematis untuk mencapai tujuan jangka panjang suatu organisasi. Mencapai sebuah keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, strategi ini membutuhkan pemahaman yang mendalam tentang lingkungan internal maupun eksternal (Sawitri, 2017). Strategi organisasi dapat dipahami sebagai seni dan proses penyusunan langkah-langkah yang terencana dalam

rangka memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki baik itu sumber daya manusia, sarana, maupun ide untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Strategi yang diterapkan harus adaptif dan responsif terhadap dinamika lingkungan agar proses pencapaian tujuan dapat berjalan secara optimal dan terkoordinasi (Salusu, 2003).

Lynch, dikutip oleh Wibisono, mendefinisikan strategi organisasi sebagai pola atau rencana yang menggabungkan tujuan atau kebijakan utama organisasi dengan serangkaian tindakan dalam suatu pernyataan yang saling mengikat yang dihubungkan dengan prinsip-prinsip umum untuk memenuhi misi organisasi (Wibisono, 2006).

Strategi inovasi dan strategi peningkatan kualitas adalah dua kategori yang menjadi bagian dari strategi organisasi. Koordinasi antar unit kerja, pengembangan keterampilan, perencanaan pengembangan karir, insentif kerja, dan penetapan standar merupakan aspek-aspek dari strategi inovasi. Strategi peningkatan kualitas ditinjau dari perspektif keseragaman perlakuan, penilaian pekerjaan, partisipasi pengambilan keputusan, penjabaran deskripsi pekerjaan, dan pelatihan dan pengembangan berkualitas tinggi (Simamora, 2001).

Dyah Sawitri dalam bukunya yang berjudul Strategi Organisasi memaparkan bahwa strategi organisasi memiliki 3 komponen penting, yaitu perumusan dasar strategi organisasi, implementasi strategi organisasi, serta evaluasi strategi organisasi (Sawitri, 2017). Pertama,

konsep dasar strategi organisasi merupakan suatu landasan yang memandu organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang dengan memaksimalkan sumber daya dan kemampuan yang dimiliki, konsep dasar strategi organisasi di antaranya adalah : visi dan misi organisasi, tujuan jangka panjang organisasi, struktur organisasi, analisis lingkungan internal dan eksternal atau disebut dengan analisis *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*).

Kedua, implementasi strategi organisasi merupakan proses penerapan rencana strategis ke dalam sebuah tindakan nyata yang melibatkan seluruh tingkatan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Implementasi strategi organisasi memerlukan keterlibatan seluruh anggota organisasi, alokasi sumber daya yang tepat, koordinasi antar pihak, serta kemampuan untuk beradaptasi dan melakukan sebuah evaluasi.

Evaluasi strategi organisasi adalah langkah penting untuk mengukur suatu keberhasilan dan efektivitas sebuah program yang telah dijalankan. Dyah Sawitri (2017) menekankan pentingnya sebuah evaluasi strategi organisasi dengan melibatkan beberapa hal, yaitu pengukuran hasil yang berdasarkan pada indikator kinerja yang telah ditetapkan, evaluasi juga perlu melibatkan suatu *feedback* dari para *stakeholder* untuk mendapatkan gambaran menyeluruh mengenai efektivitas suatu program, dan yang terakhir memerlukan sebuah penyesuaian strategi untuk memperbaiki atau mengembangkan aspek-

aspek yang dirasa masih kurang efektif, serta memastikan bahwa suatu program mampu mencapai tujuannya.

Firman Allah Swt yang menjelaskan mengenai strategi, yaitu dalam Q.S Al-Anfal : 60 yang artinya “Dan persiapkanlah dengan segala kemampuan untuk menghadapi mereka dengan kekuatan yang kamu miliki dan dari pasukan berkuda yang dapat menggentarkan musuh Allah, musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; tetapi Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu infakkan di jalan Allah niscaya akan dibalas dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan di *dzalimi* (dirugikan).”

Ayat diatas dapat dijelaskan bahwa pentingnya persiapan dan strategi dalam menghadapi segala tantangan, baik dalam kehidupan individu maupun organisasi. Konteks strategi organisasi, pesan yang didapat dalam ayat ini menggarisbawahi perlunya organisasi itu memiliki visi dan misi yang kuat serta memanfaatkan segala sumber daya yang ada dengan bijak. Penggunaan kekuatan, baik kekuatan fisik maupun non-fisik (seperti finansial, intelektual, dan inovasi) merupakan salah satu bagian dari strategi yang dapat membuat organisasi lebih siap menghadapi pesaing dan tantangan eksternal.

Pendekatan yang terorganisir dan metodis untuk melakukan sesuatu disebut organisasi. Ulber Silalahi, di sisi lain menyatakan bahwa organisasi adalah salah satu entitas sosial karena merupakan kumpulan individu yang menjadi anggota organisasi (Silalahi, 2011).

Sri Widiastuti mendefinisikan keterampilan (*skill*) sebagai kapasitas untuk melaksanakan tugas dengan mudah dan hati-hati (Widiastuti, 2010). Keterampilan kewirausahaan adalah suatu kemampuan untuk mengembangkan bisnis dengan sebuah kreativitas dan inovasi keterampilan juga mencakup pada kemampuan untuk menganalisis potensi pasar. Menurut Kasmir (2012) terdapat beberapa indikator keterampilan kewirausahaan, antara lain adalah : keterampilan konseptual, keterampilan kreatif, keterampilan memimpin dan mengelola, keterampilan berkomunikasi dan berinteraksi, serta keterampilan dalam teknis usaha.

Suryana dalam bukunya menyatakan bahwa wirausahawan adalah seseorang yang memiliki keberanian untuk mengambil kesempatan dan meluncurkan bisnis dalam berbagai peluang (Suryana, 2006). Menurut Kasmir dalam bukunya mendefinisikan kewirausahaan sebagai keberanian untuk mengambil risiko dalam rangka meluncurkan bisnis dalam berbagai peluang. Cara lain untuk berpikir tentang kewirausahaan adalah kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang orisinal dan unik (Kasmir, 2012). Wirausaha harus memiliki sebuah karakteristik khusus yang melekat pada diri seorang wirausahawan seperti mempunyai minat, keterampilan, percaya diri, mempunyai ambisi, suka mencoba sesuatu, dan berjiwa seperti penjelajah (Kasmir, 2012).

Kemampuan untuk mengembangkan dari ide kreatif untuk menerapkan inovasi dan meraih peluang untuk sukses dikenal sebagai kewirausahaan (*entrepreneurship*). Ide dan pemikiran untuk menghasilkan sesuatu yang baru dan berbeda adalah langkah pertama dalam proses berpikir kreatif dan inovatif (Iqbal, 2018).

Hadits yang menjelaskan mengenai kewirausahaan, yaitu Hadits yang diriwayatkan oleh Imam Ahmad, Ath-Thabrani, Ad-Daruqutni, dan Al-Jabani yang artinya adalah “Sebaik-baiknya manusia adalah yang paling banyak manfaatnya bagi manusia”. Hadits tersebut menekankan bahwa pentingnya sebuah kontribusi sosial sebagai tolak ukur keutamaan seseorang di hadapan Allah Swt. Konteks kewirausahaan, Hadits ini menjelaskan bahwa seorang wirausahawan ideal adalah yang berusaha untuk memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi orang lain, baik melalui produknya, jasanya, maupun lapangan pekerjaannya yang mereka ciptakan.

Kewirausahaan yang berlandaskan pada nilai-nilai Islam seharusnya tidak hanya berorientasi pada sebuah keuntungan finansial, tetapi juga terhadap dampak positif yang diberikan kepada masyarakat sekitar. Seorang pengusaha yang baik tidak hanya berfokus pada diri sendiri, tetapi juga memikirkan kesejahteraan komunitas, karyawan, serta lingkungan sekitarnya. Hadits diatas memberikan sebuah inspirasi bagi pengembangan usaha yang tidak hanya bersifat *profit-driven*, tetapi

juga manfaat-*driven* yang dimana suatu keberhasilan bisnis diukur dari seberapa besar manfaatnya bagi orang lain.

Dua cara untuk melihat peran dan fungsi seorang wirausahawan: mikro dan makro. Dua peran yang dimainkan oleh wirausahawan mikro: perencana dan penemu. Secara makro, wirausahawan memainkan peran kunci dalam menghasilkan distribusi kekayaan, kemakmuran, dan kesempatan kerja yang mendorong ekspansi ekonomi suatu negara (Suryana, 2006).

3. Kerangka Konseptual

Menurut Pramono (2019: 124), Kerangka konsep adalah salah satu elemen penting dalam penelitian yang berfungsi sebagai jembatan konseptual antara dua variabel utama, yaitu variabel independen (variabel yang memengaruhi) dan variabel dependen (variabel yang dipengaruhi). Kerangka ini disusun untuk menggambarkan suatu hubungan antara kedua variabel tersebut secara sistematis, sehingga memudahkan peneliti dalam memahami, menjelaskan, serta menganalisis arah dan bentuk hubungan yang terjadi. Kerangka konsep menjadi dasar berpikir dalam merumuskan sebuah hipotesis dan sebagai pedoman dalam proses pengumpulan serta analisis data penelitian. Strategi organisasi dilaksanakan oleh suatu organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM) pada program akhlak *plus* wirausaha (APW) di pondok pesantren Daarut Tauhiid Kota Bandung.

Bagan 1.1

(Sumber: Observasi Penelitian, 2024)



Berdasarkan pola kerangka konseptual diatas, penelitian ini diawali dengan menentukan variabel x dan y serta menentukan teori mana yang akan digunakan sebagai acuan dalam melakukan suatu penelitian. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori Strategi Organisasi yang dicetuskan oleh Dyah Sawitri, yang menyebutkan bahwa strategi organisasi memiliki tiga komponen penting, yaitu perumusan dasar strategi organisasi, implementasi strategi organisasi, serta evaluasi strategi organisasi, karena teori tersebut sangat relevan dengan topik permasalahan yang diangkat. Melakukan pengumpulan data melalui teknik observasi, wawancara,

dokumentasi, dan studi pustaka. Teori yang dicetuskan oleh Kasmir mengenai kewirausahaan dalam bukunya, menjelaskan indikator dari keterampilan kewirausahaan diantaranya: konseptual, kreatif, memimpin dan mengelola, berkomunikasi dan berinteraksi, serta dalam teknis usaha. Hasil akhir dari penelitian ini dapat diketahui bagaimana strategi organisasi pada organisasi PKBM di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid Kota Bandung tersebut dapat berjalan dengan baik dan terukur, baik dalam komponen perumusan dasar strategi organisasi, implementasi strategi organisasi, maupun evaluasi strategi organisasi.

F. Langkah – Langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Menurut Hamid Darmadi (Darmidi, 2011), lokasi penelitian adalah tempat terjadinya proses belajar yang digunakan untuk mengatasi segala permasalahan yang timbul selama berlangsungnya penelitian. Penentuan lokasi penelitian ini harus ditentukan berdasarkan sebuah keunikan atau kemenarikan, serta kesesuaian dengan topik yang akan diteliti.

Penelitian ini dilaksanakan pada organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat pada program akhlak *plus* wirausaha di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid yang beralamat di Jl. Gegerkalong Girang No. 67, Gegerkalong, Kec. Sukasari, Kota Bandung, Jawa Barat 40153. Lokasi ini dipilih karena dirasa cocok untuk dijadikan sebagai acuan pada suatu

organisasi yang berada dibawah naungan pondok pesantren dalam pengembangan dan peningkatan keterampilan kewirausahaan santri.

2. Paradigma dan Pendekatan

Paradigma yang dilakukan oleh peneliti adalah paradigma konstruktivisme. Paradigma konstruktivisme merupakan paradigma yang berpandangan bahwa realitas sosial dapat dipahami sebagai hasil konstruksi sosial dan realitas sosial itu sendiri mempunyai kualitas yang relatif (Sadiah, 2015). Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif, yaitu metode yang memfokuskan penelitian pada pengamatan secara mendalam terkait dengan suatu fenomena secara komprehensif (Sadiah, 2015).

Berdasarkan paradigma yang digunakan, penelitian yang dilakukan pada organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM) di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid ini menganalisis secara mendalam tentang fenomena yang sedang diteliti. Selama prosesnya, penelitian ini menekankan pada suatu interaksi bersama subjek untuk menggali mendapatkan informasi secara mendalam dengan tujuan agar memahami konstruksi pengetahuan yang beragam dari perspektif partisipan dalam penelitian, serta yang akan dijadikan data untuk penelitian ini.

Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif yang berdasarkan observasi dan interaksi atau wawancara dengan kepala organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM), kepala bagian

pendidikan kecakapan hidup, serta alumni program akhlak *plus* wirausaha. Peneliti juga melakukan observasi secara langsung pada organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM) pada Program akhlak *plus* wirausaha (APW) di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid Kota Bandung dengan tetap mempertimbangkan permasalahan spesifik yang muncul.

3. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Studi Kasus. Metode kasus atau *case study* digunakan untuk mempelajari secara keseluruhan mengenai latar belakang penelitian serta pengaruh lingkungan sekitar yang ada untuk seluruh lingkungan sosial seperti individu, kelompok, lembaga maupun organisasi (Sadiah, 2015).

Penggalan informasi dilakukan secara menyeluruh mengenai Strategi Organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM). Penggalan informasi diawali dengan latar belakang yang terjadi dari keadaan yang sedang diteliti. Penelitian ini akan dilakukan wawancara yang mendalam kepada kepala organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat, kepala bagian kecakapan hidup, dan alumni akhlak *plus* wirausaha, serta analisis terhadap yang berkaitan dengan pelaksanaan strategi organisasi.

4. Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data kualitatif, yaitu informasi yang berasal dari kata-kata yang diucapkan atau ditulis, serta tindakan dan

perilaku yang diamati (Sadiah, 2015). Tanggapan terhadap serangkaian pertanyaan adalah sumber data yang dikumpulkan untuk penelitian ini, yang berfokus pada topik penelitian dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan jenisnya, dilakukan analisis data pada objek penelitian (Organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM) pada Program akhlak *plus* wirausaha (APW) di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid) melalui sebuah pendekatan secara mendalam terhadap sebuah proses strategi organisasi yang terdiri dari perumusan dasar strategi organisasi, implementasi strategi organisasi, dan evaluasi strategi organisasi. Penelitian ini juga melibatkan fleksibilitas serta responsibilitas terhadap suatu keadaan lapangan. Penyesuaian pada sebuah perubahan selama proses penelitian sangat diperlukan.

5. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua, diantaranya:

a. Sumber Data Primer

Hasil informasi spesifik tentang sesuatu yang diperoleh dari seorang informan mengenai masalah yang akan atau sedang diteliti merupakan data primer (Sadiah, 2015).

Data primer yang didapatkan yaitu kepala organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM) Daarut Tauhiid Kota Bandung, ketua program akhlak *plus* wirausaha, serta yang lainnya

yang berkompeten dalam masalah ini, kemudian ditambah dengan data tentang berbagai proses strategi organisasi yang ada pada organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM) di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid Kota Bandung khususnya dalam pelaksanaan program akhlak *plus* wirausaha (APW).

b. Sumber Data Sekunder

Menurut Sadiyah (2015), data sekunder adalah informasi yang diperoleh dari buku-buku literatur penelitian, jurnal, dan artikel yang relevan dengan masalah yang diteliti.

Arsip organisasi dan literatur pelengkap tentang strategi organisasi, keterampilan kewirausahaan, dan topik lain yang berkaitan langsung dengan penelitian adalah sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini.

6. Informan atau Unit Analisis

Informan adalah orang atau pelaku yang benar-benar dapat memahami dan menjelaskan suatu hal, serta terlibat langsung dengan pemikiran atau fokus penelitiannya (Enjang AS. Dkk, 2021). Unit analisis terkait dengan subjek penelitian, yang dapat berupa orang, kelompok, atau fenomena sosial seperti kegiatan yang sedang diteliti secara kelompok atau individu. Berikut adalah informan yang digunakan dalam penelitian ini: kepala organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat, kepala bagian kecakapan hidup, dan alumni yang

mengikuti program akhlak *plus* wirausaha di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid.

Keseluruhan hal yang diteliti untuk memberikan penjelasan ringkas tentang keseluruhan unit yang diteliti dikenal sebagai unit analisis (Sadiah, 2015). Individu, benda, peristiwa, atau kelompok orang sebagai subjek penelitian juga dapat berfungsi sebagai unit analisis (Morisan, 2017). Penelitian ini unit yang diperlukan penulis untuk memenuhi kebutuhan penelitian adalah organisasi dan santri yang mengikuti program akhlak *plus* wirausaha di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid, karena ingin meneliti perkembangan keterampilan kewirausahaan santri melalui program akhlak *plus* wirausaha.

7. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan hal yang paling penting karena dalam proses penelitian ini memiliki tujuan untuk mendapatkan sebuah data yang akurat, sehingga harus menggunakan teknik yang benar. Metode pengumpulan data berikut ini digunakan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk penelitian ini: (Sadiah, 2015)

a. Observasi

Pengamatan langsung terhadap fenomena yang terjadi pada objek atau lokasi yang diteliti disebut observasi (Sadiah, 2015). Tergantung pada kebutuhan penelitian, observasi dalam praktiknya

sebenarnya membutuhkan berbagai alat bantu, termasuk catatan atau alat perekam (Sadiah, 2015).

Penelitian ini dilakukan dengan cara observasi melalui sebuah perekaman suara maupun gambar. Hal ini diharapkan dapat memberikan sebuah daftar pertanyaan yang akan dijawab oleh informan, informasi dengan tingkat validitas dan reliabilitas yang sesuai dengan tujuan penelitian dapat dikumpulkan. Untuk menilai keadaan daerah atau lingkungan sekitar, penelitian ini melakukan pengamatan langsung di lokasi penelitian.

b. Wawancara

Wawancara adalah proses di mana dua orang atau lebih bertukar pertanyaan dan jawaban untuk mendapatkan informasi. Tahap ini perlu menyiapkan beberapa poin pertanyaan untuk diajukan atau ditanyakan kepada informan (Sadiah, 2015). Pengumpulan data secara langsung atau wawancara oleh peneliti merupakan langkah penting dalam memperoleh informasi primer yang relevan dengan fokus penelitian. Data primer ini diperoleh langsung dari sumbernya, sehingga memiliki tingkat keaslian dan keakuratan yang tinggi. Data tersebut dapat digunakan untuk melengkapi data sekunder yang telah dikumpulkan sebelumnya, sehingga menghasilkan gambaran yang lebih utuh dan komprehensif terhadap objek penelitian. Pengumpulan data primer juga memungkinkan peneliti untuk melakukan triangulasi, Untuk

memperkuat validitas temuan penelitian, proses validasi data ini membandingkan dan memvalidasi informasi dari berbagai sumber atau metodologi.

Penelitian ini melakukan interaksi secara variabel dengan informan, yaitu pengurus yang terdiri dari 2 orang diantaranya, kepala organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat dan kepala bagian kecakapan hidup. Alumni pelatihan akhlak *plus* wirausaha yang terdiri dari 2 orang, maka untuk informan yang diwawancarai adalah sejumlah 4 orang. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan sebuah informasi serta menggali suatu pemahaman seputar fenomena yang diteliti.

c. Studi Dokumentasi

Salah satu teknik untuk mengumpulkan data dalam penelitian kualitatif adalah studi dokumentasi, yang melibatkan penelusuran berbagai bahan tertulis dan visual yang berkaitan dengan subjek penelitian. Buku, catatan lapangan, arsip, surat kabar, jurnal ilmiah, laporan, dan materi cetak lainnya dapat menjadi contoh dokumen-dokumen ini. Melalui studi dokumentasi, peneliti dapat memperoleh informasi historis, konteks kebijakan, maupun data pendukung yang berguna untuk memahami secara mendalam fenomena yang sedang diteliti. (Sadiah, 2015).

Penelitian ini melakukan beberapa langkah guna untuk mengumpulkan data, memahami konteks, dan menyajikan informasi

yang relevan. Hal ini tentunya didapatkan dari beberapa dokumen serta arsip yang menunjang dalam pengumpulan sebuah informasi yang dibutuhkan dalam penelitian.

8. Teknik Analisis Data

Menjelaskan analisis data, menurut Sugiyono, adalah upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara, dan bahan-bahan lain untuk meningkatkan pemahaman penelitian tentang kasus yang diteliti dan menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain (Sugiyono, 2013).

Cara mempertimbangkan data dan menarik kesimpulan dari penelitian, maka langkah selanjutnya setelah mengumpulkan data di lapangan adalah menganalisisnya dengan membuatnya lebih mudah dibaca dan dipahami. Teknik analisis data dapat dijelaskan dengan beberapa cara, antara lain sebagai berikut: (Sadiah, 2015)

a. Reduksi Data

Menurut Miles dan Huberman (1992), reduksi data adalah proses pengumpulan informasi di lapangan dan kemudian meringkasnya dengan cara mengidentifikasi elemen-elemen kunci yang dapat menyoroti tema permasalahan. Menemukan pola, tema, atau konsep-konsep penting dalam data mentah adalah tujuan utama dari reduksi data.

Peneliti perlu memilih dan mengabstraksikan catatan lapangan untuk membuat catatan yang telah dirangkum secara

akurat. Proses ini akan terus berlangsung hingga tahap laporan akhir selesai dan terorganisir dengan baik.

b. *Display* (Kategorisasi)

Display data merupakan proses pengklasifikasian atau pengelompokan data menurut fokus dan aspek permasalahan yang diamati dan diteliti atau dalam laporan dari lapangan yang menarik secara *visual* guna untuk mengidentifikasi sebuah hasil akhir yang sesuai dan lengkap (Sadiah, 2015). Hal ini memungkinkan peneliti dapat melihat seluruh kumpulan titik data untuk mengidentifikasi waktu respons yang tepat.

Kategorisasi yaitu mengelompokkan data-data yang dihasilkan dari suatu penelitian di organisasi pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM) pada program akhlak *plus* wirausaha (APW) di Pondok Pesantren Daarut Tauhiid Kota Bandung berdasarkan kategorinya. Hal ini dilakukan agar memberikan kemudahan dalam memahami data sehingga dapat membuat sebuah kesimpulan yang jelas.

c. Mengambil Simpulan dan Verifikasi

Proses inferensi dan verifikasi (pembuktian) menandai kesimpulan penelitian. Jumlah kesimpulan yang memiliki kredibilitas adalah yang pertama kali dihasilkan. Kesimpulan adalah inti dari temuan penelitian, merangkum kesimpulan yang diambil

dari analisis sebelumnya atau kesimpulan yang diambil dari teknik penalaran induktif atau deduktif (Sadiah, 2015).

Langkah terakhir yang digunakan adalah menyimpulkan data secara menyeluruh dan juga verifikasi data agar penulis dapat memperoleh keabsahan dari hasil penelitiannya. Peneliti melakukan penyimpulan dari data-data yang telah dikumpulkan.

