

BAB III
STRATEGI DAKWAH YAYASAN ARWANIYAH DALAM MENANAMKAN
JIWA KEWIRAUSAHAAN SANTRI PONDOK PESANTREN
YANBU'UL QUR'AN KUDUS

3.1. Gambaran Umum Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus

3.1.1. Sejarah Berdiri

Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus berawal dari KH. Ulin Nuha pulang dari menunaikan ibadah haji, beliau menginginkan santri Pondok Anak-anak Yanbu'ul Qur'an menghafal al-Qur'an 30 juz sebagaimana Pondok Tahfidz al-Qur'an yang beliau ketahui di Makkah. Setelah beliau bermusyawarah dengan adik beliau KH. M. Ulil Albab, maka pada tahun 1995 resmilah Pondok tersebut menjadi Pondok Tahfidz anak-anak Yanbu'ul Qur'an. Setelah resmi menjadi Pondok Tahfidz untuk anak-anak selanjutnya mulailah dicanangkan bahwa di samping menghafal al-Qur'an anak-anak, untuk mengikuti pendidikan formal yaitu Madrasah Ibtidaiyyah (MI) yang pada saat itu menginduk ke *MI Taswiqit Tullab Syalafiyah* atau yang biasa dikenal dengan TBS Kudus. Kemudian dalam masa perkembangannya sejak awal tahun pelajaran 1998/1999 MI menyatakan berdiri sendiri atau berlepas diri dari MI TBS. Setelah berdiri sendiri nama MI tersebut menjadi *Madrasah Tahfidzul Qur'an* dengan status terdaftar dengan nomor

statistik 11.2.33.19.02.135. selanjutnya pada tanggal 4 November 1988 *Madrasah Tahfidzul Qur'an* mengikuti akreditasi yang diselenggarakan oleh Departemen Agama Kabupaten Kudus dan berhasil mengumpulkan nilai 730 dengan kategori baik dan dinyatakan berstatus diakui.

Pada tahun 1987 berkat bantuan-bantuan muslimin muslimat di Kudus dan sekitarnya yang tak henti-hentinya memberikan dorongan dan partisipasinya baik moril maupun materiil maka gedung yang semula Tiga unit bangunan tersebut berkembang menjadi sepuluh unit gedung. Seiring dengan masa perkembangannya saat ini telah berdiri 19 unit bangunan sebagai sarana pembelajaran Tahfidz, sarana pendidikan formal dan sekaligus tempat tinggal bagi para santri dan asatidz atau pengurus lainnya. Hal ini diharapkan supaya pimpinan pondok lebih mudah dalam menngontrol dan melayani santri dalam menghafal al-Qur'an, sekaligus sebagai tempat transit wali santri.

Hingga sekarang bangunan fisik pesantren ini belum bertambah lagi, padahal secara fluktuatif pertumbuhan angka santri yang masuk ke pondok ini dari tahun ke tahun mengalami peningkatan relatif tinggi. Oleh karena itu dipandang perlu adanya penambahan bangunan fisik lagi.

Kemudian jika dilihat dari namanya, pondok ini sepertinya merupakan pondok takhasus yang hanya menekuni studi tahfidhul Qur'an saja. Namun tidaklah demikian, pondok ini juga mewajibkan

santrinya untuk menjalani pendidikan formal di tingkat tsanawiyah dan aliyah. Oleh karena itu santri dari Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus adalah usia 5-30 tahun lebih yang juga mengikuti pendidikan formal. Jadi selain dapat mencetak santri yang menguasai al-Qur'an juga dapat menghasilkan santri yang memiliki pengetahuan umum sehingga tidak ketinggalan terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

3.1.2. **Letak Geografis dan Kondisi Sekitar Pondok**

Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus terletak di Dukuh Bejen Desa Kajeksan, kurang lebih 1 kilometer sebelah utara dari Masjidil Aqsha Menara Kudus (Menara Kudus). Pondok ini beralamat lengkap di Jalan KH. Arwani Amin Dukuh Bejen Rt 03 Rw III Kajeksan Kota Kudus. Secara geografis Desa Kajeksan berada di ujung utara Kecamatan Kota Kabupaten Kudus, jauh dari keramaian dan di sekitarnya masih banyak kehijauan pohon-pohon.

Adapun batas-batas wilayah yang berbatasan dengan desa Kajeksan, di mana Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus berada adalah:

Sebelah Utara	: Desa Krandon
Sebelah Selatan	: Menara Kudus
Sebelah Timur	: Desa Kwanaran
Sebelah Barat	: Desa Bakalan Krapyak (Peta Terlampir).

Jangkauan ke Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus pun sangat mudah. Apalagi dengan adanya trayek baru desa Singocandi-Terminal Kudus yang diberlakukan pertengahan tahun 2005. Trayek tersebut melewati arus transportasi Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus. Meskipun demikian arus transportasi itu tidak mengganggu situasi pondok atau menimbulkan keramaian. Hal ini karena jarak pondok masih 70 meter dari trayek tersebut.

Adanya trayek itu pun sangat mendukung transportasi santri yang ada keperluan seperti membeli buku pelajaran, kursus dan sebagainya. Sedangkan kemungkinan santri akan dapat keluar pondok dengan bebas tidak ada. Pondok menerapkan sistem pengawasan yang ketat kepada para santri sehingga mereka tidak akan bisa keluar pondok tanpa adanya izin pondok.

Sebagian besar penduduk sekitar pondok beragama Islam (96 %), selebihnya beragama Kristen dan Katolik. Mata pencaharian penduduknya beraneka macam yaitu buruh pabrik, pertukangan, pegawai negeri, karyawan dan industri rumah tangga seperti industri sandal, tas dan konveksi. Komunikasi antara pondok dengan masyarakat pun terjalin dengan baik. Apabila masyarakat membutuhkan bantuan pondok khususnya masalah keagamaan seperti acara tahlil, khataman Qur'an dan sebagainya maka pondok pun akan mengulurkan tangannya. Begitu pun sebaliknya jika pondok

membutuhkan uluran tangan masyarakat misalnya dalam acara pondok maka masyarakat akan membantunya.

3.1.3. **Visi dan Misi**

1. Visi

Terwujudnya pondok pesantren, lembaga pendidikan dan lembaga usaha di lingkungan Yayasan Arwaniyyah yang melahirkan generasi bangsa berakhlaq mulia, profesional, dan berwawasan Islam Ahlu Sunnah Wal Jamaah dengan semangat sosial

2. Misi

- a. Menyelenggarakan, melestarikan, dan mengembangkan pondok pesantren dan lembaga pendidikan yang lain.
- b. Menyelenggarakan majlis ta'lim dan dzikir, mudarosah Al Qur'an pengajian manasik, serta kegiatan sosial keagamaan lainnya
- c. Menciptakan pola pengelolaan unit bisnis secara efektif, efisien, produktif, mampu memberi profit dan berbasis syariah
- d. Memberikan pelayanan kesehatan masyarakat
- e. Menciptakan sistem administrasi dan pencatatan kegiatan yang memenuhi prinsip akuntabilitas, penuh rasa amanah dan islami.

3.1.4. **Profil Yayasan Arwaniyyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus**

1. Nama organisasi : Yayasan Arwaniyyah

2. Alamat : Jl. KH. M. Arwani Kelurahan Kajeksan
NO. 24 Po. Box. 124 Kudus 59332 Telp
(0291) 445161 Fax. (0291) 445161,
Website : www.arwaniyyah.com
E_mail : admin@arwaniyyah.com
3. Tahun berdiri : 1987
4. No. Akte : 72 tahun 1987 Notaris Benjamin
Kusuma, SH disempurnakan dengan akte
No. 41 tahun 1996 Notaris Benjamin
Kusuma, SH kemudian disesuaikan UU
Yayasan No. 16 / 2001 dengan akte No.
21 tahun 2007 Notaris Lianty Achwas,
SH
5. Program / Kegiatan : Pendidikan, Sosial, Ekonomi.

3.1.5. Struktur Organisasi Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus

- Penasihat : 1. KH. M. Sya'roni Ahmadi
2. KHM. Syafiq Nashan
3. H. Moersjidi M. Hasan
4. Dr. H. Sukreso, SH, M. Hum
- Ketua umum : H. Muhammad Ulinuha Arwani
- Ketua I : H. Ma'shum AK

Ketua II	: H. Soetjipto, BA
Sekretaris Umum	: H. Musthafa Imron, S.H.I
Sekretaris I	: H.M. Ibnu Tsabit
Sekretaris II	: H.M. Rif'an
Bendahara I	: HM. Adhi Sukarno
Bendahara II	: Atik Fatmawati, SE
Seksi-seksi;	
1. Pendidikan	: 1. H.M. Ulil Albab Arwani 2. Drs. HM. Didik Hartoko, MM 3. H. Muhammad Izzuna
2. Usaha dan Kesejahteraan	: 1. Drs. H.M. Masyhuri, MM 2. Drs. H. Aris Syamsul Maarif 3. H. Moh. Hilmy, SE
3. Sarana dan Prasarana	: 1. H. Ibnu Kurniawan, ST 2. H. Noor Achnis 3. H. Alief Syarofi
4. Hubungan Masyarakat	: 1. Ahmad Ainun Na'im 2. Drs. H. Abdul Manaf 3. H. Misbahuddin Nashan

3.1.6. Lembaga-Lembaga Yang Dikelola Oleh Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus

1. Bidang pendidikan :
 - a. Majelis taklim
(dzikir, mudarosah, manasik dan ceramah agama):
 - 1) Jam'iyah thoriqoh Naqsyabandiyah Kholidiyah sejak tahun 1950. Anggota diatas 20 ribu (Putra – Putri)
 - 2) Jam'iyah Huffadhil Qur'an kudus mulai tahun 1980, anggota 50 orang
 - 3) Robithotul Huffadh Li Ma'had Yanbu'ul Qur'an "MAJLIS NUZULISSAKINAH" (Ikatan Alumni Pondok Yanbu'ul Qur'an) mulai tercatat sejak tahun 1980 anggota putra 724, putri berjumlah 1038 orang
 - 4) Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) Arwaniyyah mulai tahun 1996, anggota rata-rata pertahun berjumlah 350-400 jamaah
 - 5) Ikatan Haji Yayasan Arwaniyyah (IHYA) / himpunan anggota jamaah haji KBIH Arwaniyyah, berdiri sejak tahun 2000 – sampai dengan 2013 jumlah anggota sekitar 4596 jamaah.
 - b. Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an;
 - 1) Bagian *Hifdzil Qur'an* (*menghafal Al- Qur'an dan Madin*);

a) Pondok tahfidh Yanbu'ul Qur'an (dewasa putra)
tahun 1970

Alamat: Jl. KHM. Arwani No. 24 Kelurahan Kajeksan
Telp. 442816 Kudus

b) Pondok Tahfidh Yanbu'ul Qur'an (dewasa putri)
tahun 1973

Alamat: Jl. KHM. Arwani No. 24 Kelurahan
Kajeksan Telp. 431610 Kudus

c) Pondok Tahfidh Yanbu'ul Qur'an Anak-anak (Putra)
tahun 1986

Alamat: Jl. KHM. Arwani No. 12 Kebon Agung
Krandon Telp. 435652 Kudus

d) Pondok Tahfidh Yanaabi'ul Qur'an Remaja (khusus
putra) tahun 1994

Alamat: Dk. Bejemn Rt, 03 Rw.01 Ds. Kajeksan
Telp. 443777 Kudus

e) Pondok Tahfidh Putri anak-anak Yanaabi'ul Qur'an
tahun 2004

Alamat: Sambeng Karangmalang Gebog Telp.
435139 Kudus

f) Pondok Pesantren MTs/MA Tahfidh Yanbu'ul
Qur'an tahun 2008

Alamat: Jl. Rahtau, Desa Menawan Gebog Telp.
0291-5701561 / 081325638382

2) *Bagian Ulumisy Syar'iyah (kitab, madin dan pendidikan formal);*

a) Ma'had Ulumisy Syar'iyah Yanbu'ul Qur'an (MUS-YQ) Putra tahun 1990

Alamat: Kwanaran No. 139A Kajeksan Telp.
436055 Kudus

b) Ma'had Ulumisy Syar'iyah Yanbu'ul Qur'an (MUS_YQ) Putri tahun 1993

Alamat: Kerjasan No. 82 Telp. 442907 Kudus

c. Pendidikan Formal;

1) *Madrasah Tasywiquth Thullab Slaafiyyah (TBS)*

Alamat: Jl. KH. Turaichan Adjuri 23 Telp. 4345555 /
445474 Kudus, meliputi:

a) Taman pendidikan Al Qur'an (TPQ) berdiri tahun
1990

b) Madrasah Ilmu Al-Qur'an (MIQ) berdiri tahun 1992

c) Madrasah diniyah Putri (Ula, Wustho, Ulya) berdiri
tahun 1988

d) Madrasah Ibtidaiyah (MI) berdiri tahun 1928

e) Madrasah Persiapan Tsanawiyyah (MPTs) berdiri
tahun 1991

- f) Madrasah Tsanawiyah (MTs) berdiri tahun 1951
 - g) Madrasah Persiapan Aliyah (MPA) berdiri tahun 1998
 - h) Madrasah Aliyah Umum (MAU) berdiri tahun 1972
 - i) Madrasah Aliyah Keagamaan (MAK) berdiri tahun 1994
 - j) Pondok Pesantren Al-\ Thullab TBS Tahun 2009
- 2) *Madrasah Ibtid'iyah Tahfidhul Qur'an TBS (MITQ TBS)* berdiri tahun 1998. TERAKREDITASI A
 Alamat: Kebonagung Krandon No. 12 Telp. 435652
- 3) *Madrasah Tsanawiyah (MTS)- Pesantren Satu Atap Tahfidh Yanbu'ul Qur'an* berdiri tahun 2008. Untuk Madrasah Aliyah (MA)berdiri Tahun 2012
 Alamat: Jl. Rahtau, Desa Menawan Gebog Kudus
 Telp. 0291-5701561 / 081325638382
- 4) *Program Wajardikdas Tingkat Wustho (wajib Belajar Pendidikan Dasar) Th. 2008*
- 5) *Program Paket C Setara SMA/MA Th. 2008*
 Program Wajardikdas dan Paket C Pondok Tahfidh Yanbu'ul Qur'ajn (Putra-Putri)
 Alamat: Jl. KHM. Arwani No. 24 Kajeksan Telp. 442816 Kudus.

2. Bidang Sosial:

a. *Pelayanan Kesehatan / Medis;*

- 1) Balai pengobatan umum al-Fatah berdiri tahun 1998

Alamat: Jl. KHM. Arwani N. 24 Kejeksan Telp. 443604
Kudus

- 2) POSKESTREN (Pos Pelayanan Kesehatan Pondok Pesantren) YANBU'UL QUR'AN. Tahun 2010

Alamat: Jl. KHM. Arwain No. 24 Kajeksan Telp.
443604 Kudus

b. *Pengelolaan Yatim-Piatu*

Pondok Tahfidh Yatama Yanbu'ul qur'an "Utsman bin Affan" (khusus putra) berdiri tahun 2002

Alamat: Dk. Singopadon Rt. 01 Rw. 03 Ds. Singocandi
Kudus

c. *LAZIS (Lajnah Amal, Zakat, Infaq, dan shodaqoh)*

ARWANIYYAH:

- 1) Santunan fakir, miskin dan dlu'afa
- 2) Program bantuan pengentasan kemiskinan
- 3) Santunan lain yang tidak mengikat

Lazis ini diprakarsai oleh Ikatan Haji Yayasan Arwaniyyah (IHYA), mulai berdiri dan operasional sejak tahun 2009.

3. Bidang Ekonomi:

a. *Koperasi dan Toko:*

- 1) Koppontren Yanbu'ul Qur'an – Toko Arwaniyyah ,
berdiri tahun 2006

Alamat: Jl. KHR. Asnawi Tlp. 0291-3316025 Kudus

Usaha: Fotocopy, menjual alat-alat tulis dan kantor,
distributor / Bag. Pemasaran BUYA Air Minum AMDK,
dll.

- 2) *PT. BUYA BAROKAH* Berdiri tahun 2002

Alamat: kelurahan kajeksan Telp. 443668 Kudus

Divisi *Offset dan Air minum dalam kemasan / AMDk*

Keterangan:

Proses Perizinan penggabungan BUya Offset dan Buya
AMDK Menjadi **PT. BUYA BAROKAH**

- b. *Arwaniyyah Tour dan Travel*

Berdiri tahun 2008

Alamat: Jl. Sunan Kudus Telp. 0291-3315730

Usaha dalam bidang jasa transportasi, perjalanan ziarah,
pariwisata dan umroh, haji plus serta sewa BUS
PARIWISATA ARWANIYYAH

Contact person:

Travel : - H. A. Fauzi LC, Hp. 085883192397
- H. M. Syaun M.Pd.I., Hp. 0811274100
-

c. *Koperasi Syari'ah Ikatan Haji Yayasan Arwaniyyah*
(*Kopsyar IHYA*)

Berdiri tahun 2010

Alamat: Jl. Sunan Kudus telp. 0291-5706307

Sekretariat: Jl. KHM. Arwani N. 24 Kajeksan telp. 445161
Kudus

Usaha dalam bidang pelayanan simpan-pinjam keuangan secara syari'ah atau Simpanan, Pembiayaan, Talangan BPIH / ONH, dll.

3.1.7. Gambaran Global Data Keadaan Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus

Gambaran Global Pondok pesantren Yanbu'ul Qur'an secara ringkas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Data Santri / Pendidikan Karyawan:

Umur	Jenjang pend	Nama Pondok/Th. Berdiri	Jumlah			Spesifikasi	Lokasi
			santri	guru	kary		
6 - 12	MI	Pondok Tahfidh Yanbu'ul Qur'an Anak-anak (PTYQA) Th. 1986	262	52	17	Tahfidhil Qur'an dan sekolah MI	Krandon Kudus
6 -12	MI	Pondok Tahfidh Putri Anak-anak	103	14 18	13	Tahfidhil Qur'an dan program	Karangmalang, Gebog, Kudus

		Yanabi'ul Qur'an Th. 2004				WAJARDIKDAS	
12-15	MTs- MA	Pondok Tahfidh Yanbu'ul Qur'an Remaja (PTYQR) Th. 1997	179	18	5	Tahfidhil Qur'an dan MTs - MA di TBS	Bejen Kajeksan
12-18	MTs- MA	Ma'had Al- Ulumisy Syar'iyah Yanbu'ul Qur'an Putra (MUSYQ- Pa) Th. 1990	276	15	4	PonPes Salafiyah dan MTs - MA TBS	Kwanaran Kajeksan
12-18	MTs- MA	Ma'had Al- Ulumisy Syar'iyah Yanbu'ul Qur'an Putri (MUSYQ- Pi) Th. 1973	128	8	5	Pon pes Salafiyah MTs – MA Banat	Kerjasan Kudus
12 dst	Minimal Tamat MI	Pondok Tahfidh Yanbu'ul Qur'an Putri (PTYQ- Pi) Th. 1973	320	13	-	Takhassus Hifdhil Qur'an	Kelurahan 24 Kudus
15 dst	Minimal tamat	Pondok Tahfidh Yanbu'ul Qur'an	158	18	-	Takhassus Hifdhil Qur'an	Kelurahan 24 Kudus

	MTs	Putra (PTYQ-Pa) Th. 1970					
6-12	MI	Pondok Tahfidh Yatama Yanbu'ul Qur'an – Utsman bin Affan (PTYQR) Th. 2000	8	2	2	Tahfidhil Qur'an dan Sekolah MI	Singocandi Kudus
12-18	MTs-MA	Pondok Tahfidh Yanbu'ul Qur'an Menawan Th. 2008	159	30	5	Tahfidhil Quran dan MTs – MA Menawan	Menawan Gebog
Jumlah Semua			1593	188	51		

2. Sumber Dana

Sumber dana untuk kebutuhan operasional kegiatan dan penunjang pengembangan Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus adalah berasal dari:

- a. Iuran Wali santri / murid (U. Pangkal, U. Gedung dan SPP bulanan)
- b. Sumbangan Simpatisan / Dermawan – dermawati
- c. Bantuan pemerintah
- d. Usaha-usaha lain yang halal dan tidak meningkat.¹

¹ Dokumentasi Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus yang di kutip pada tanggal 6 Februari 2014

3.2. Strategi Dakwah Yayasan Arwaniyah dalam Menanamkan jiwa Kewirausahaan Santri Pondok Pesantren

Dakwah pada hakikatnya merupakan upaya untuk mempengaruhi seseorang dalam bertindak dan berperilaku. Dengan dakwah diharapkan akan mampu mengubah kepribadian baik secara individu maupun kolektif. Oleh karena itu dakwah adalah agen perusahaan, baik dalam pengertian material maupun immaterial. Dalam pengertian immaterial berarti dakwah sebagai aktifitas yang mampu melakukan perubahan menuju ke arah yang lebih positif, sedang dalam pengertian material dakwah dapat memberikan corak kegiatan manusia yang lebih menjanjikan masa depan bagi suatu masyarakat.

Dakwah Islam sendiri pada hakikatnya, merupakan aktualisasi iman yang dimanifestasikan dalam suatu sistem kegiatan manusia untuk melakukan proses rekayasa sosial melalui usaha mempengaruhi, cara merasa, berfikir, bersikap dan berperilaku sesuai dengan tuntutan sosial dan norma ajaran.

Karena itu, hubungan *interdependensi* antara dakwah dan masyarakat pada dasarnya mengisyaratkan, dua hal penting. *Pertama*, realitas sosial merupakan alat ukur keberhasilan dakwah disatu pihak, yang sekaligus menjadi cermin sosial dalam merumuskan agenda dakwah pada tahap-tahap berikutnya. *Kedua*, aktivitas dakwah sendiri pada hakikatnya merupakan pilihan strategis dalam membentuk arah perubahan suatu masyarakat, itulah sebabnya eksistensi dakwah sama sekali tidak bisa diabaikan dari dinamika

kehidupan masyarakat, ia merupakan sebuah proses sosial yang berkesinambungan, dalam suatu masyarakat.

Dakwah dalam dimensi immaterial dikenal sebagai dakwah *bil lisan*, yang lebih banyak memfokuskan pada penekanan informatif persuasif. Sedangkan dakwah yang berdimensi material disebut dakwah *bil hal* karena lebih menekankan kepada hal-hal yang bersifat praktis yang mampu merangsang agar mad'u-nya lebih cepat melakukan perubahan dalam kegiatan sehari-harinya.

Masyarakat sebagai sasaran dari adanya komunikasi, sasaran dakwah atau kepada siapa dakwah itu ditujukan, merupakan kumpulan dari individu dimana materi yang dibawakan itu diberikan. Oleh sebab itu keadaan masyarakat perlu dipelajari betul-betul baik kondisi maupun keadaan lingkungannya dan untuk ini, ilmu kemasyarakatan (sosiologi), ilmu politik, sejarah, antropologi, dan lain-lain yang berhubungan dengan keadaan masyarakat komunikasi memberi dampak sosial terhadap masyarakat. Komunikasi mempengaruhi perubahan perilaku, cara hidup, hidup bermasyarakat, dan nilai-nilai yang ada.

Dalam rangka mewujudkan komunikasi dakwah dengan perbuatan nyata ini Yayasan Arwanayah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus melakukan proses proses pengembangan jiwa kewirausahaan yang hasilnya dapat dirasakan oleh masyarakat sekitar.

Yayasan Arwanayah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus ini memiliki potensi ekonomis di bidang perdagangan. Lokasi di sekitar pesantren

dan masyarakat merupakan potensi bisnis masih berpeluang cukup besar untuk dapat dikembangkan. Dalam proses keberlangsungan pendidikan di lembaga pesantren, masih banyak pemuda dari kalangan keluarga *dhuafa'* yang masih terbelit kesulitan ekonomi. Sehingga terbuka kesempatan lebar untuk mendidik, mengembangkan, dan mengoptimalkan potensi pendidikan mereka sesuai dengan visi dan misi pendidikan pesantren.²

Pesantren yang mempunyai target pada 2015 dapat menjadi literatur pendidikan kewirausahaan ini berlokasi tidak jauh dari lingkungan masyarakat. Keadaan ini menjadi penopang suksesnya berwirausaha. Lokasi strategis ini yang kemudian menjadi nilai kekuatan (*strength*) dalam menjalankan roda manajemen bisnis wirausaha. Apalagi pesantren ini dikelola oleh para santri yang sudah berpengalaman dalam bisnis.³

Dalam pemanfaatan potensi-potensi tersebut Yayasan Arwaniyah membuka jenis-jenis wirausaha yang antara lain:

- 3.2.1. Koperasi dan Toko, Kopontren Yanbu'ul Qur'an - Toko Arwaniyyah, berdiri tahun 2006 Alamat: Jl. KHR. Asnawi Kudus Usaha : Fotocopy, menjual alat-alat tulis dan kantor, distributor / Bag. Pemasaran BUYA Air minum, dll.
- 3.2.2. Wartel Yanbu'ul Qur'an Berdiri tahun 2000. Alamat : Pondok Tahfidh Kanak-kanak yanbu'ul Qur'an Krandon Kudus dan sekarang dikembangkan menjadi Warnet.

² Wawancara dengan KH Ulin Nuha Arwani, Pimpinan Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus, pada tanggal 14 Maret 2014

³ Wawancara dengan Bapak Drs. H.M. Masyhuri, MM, pimpinan bidang usaha dan kesejahteraan pada 21 Maret 2014

- 3.2.3. Buya Offset CV. BUYA BAROKAH Berdiri tahun 2002 Alamat :
Kelurahan Kajeksan Telp. 443668 Kudus Usaha dalam bidang
percetakan Alqur'an, kitab/buku, Undangan dan lain-lain.
- 3.2.4. Buya Air Minum Berdiri tahun 2003. Alamat: Jl. KH M. Arwani
Singopadon, Singocandi Telp. 0291- 3337732 Kudus Usaha dalam
bidang air minum. Gelas, Jligen, Isi ulang, dll
- 3.2.5. Arwaniyyah Tour & Travel Berdiri tahun 2008. Alamat : Jl. Sunan
Kudus Telp. 0291-4250125 Usaha dalam bidang jasa transportasi,
perjalanan ziarah, pariwisata dan umroh , haji plus serta sewa BUS
PARIWISATA ARWANIYYAH Kontak Person : Travel : H. A. Fauzi
LC, hp. 085883192397 Bus : H. Nu'man Najib telp. 0291-439252
- 3.2.6. Koperasi Syari'ah Ikatan Haji Yayasan Arwaniyyah (Kopsyar IHYA)
Berdiri tahun 2010. Alamat : Jl. Sunan Kudus telp. 0291- 5706307
Usaha dalam bidang pelayanan simpan – pinjam keuangan secara
syari'ah atau Simpanan, Pembiayaan , Talangan BPIH / ONH, dll.⁴

Dalam upaya mencapai efektifitas dan efisiensi usaha ada beberapa
strategi dakwah Yayasan Arwaniyyah dalam menanamkan jiwa kewirausahaan
santri diantaranya:

- 3.2.1. Pembagian alokasi laba usaha sebagian besar mengalir ke pesantren
yang berguna untuk biaya operasional pesantren secara umum.
Besarnya mencapai 80% dari total pendapatan laba bersih. Dana ini
untuk membiayai gaji bulanan karyawan, perawatan fasilitas

⁴ Dokumentasi Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus yang di kutip pada tanggal
pada tanggal 24 Januari 2014

pesantren, pembayaran beban listrik, ongkos transportasi, dan pulsa telepon. Sedangkan sisa labanya mengalir khusus ke dana modal pengembangan usaha. Pada dasarnya keuangan pesantren berasal dari dua sumber pokok. Pertama, laba unit usaha dan kedua adalah dana yang keluar dari bagian *fundraising*. Alokasi dana yang mengalir dari dua sumber keuangan ini dibedakan.

Laba usaha sebagaimana yang diuraikan di atas yaitu untuk mencukupi anggaran belanja operasional pesantren secara umum. Adapun hasil dana dari bagian *fundraising* dialokasikan untuk dana operasional pendidikan. Seperti contoh pengeluaran rutin biaya konsumsi santri, honor/*bisyaroh* dewan ustad atau staf pengajar, dan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan. Dalam konteks dana hasil *fundraising* ini oleh pesantren disesuaikan dengan akad aslinya pemberian dana oleh donatur. Contoh kasus apabila donatur mengakadkan sumbangan uangnya sebagai zakat maka uang tersebut ditasharufkan untuk semisal biaya makan santri. Hal ini berkaitan dengan adanya syarat penerima zakat adalah para *mushonif*, yaitu orang-orang yang berhak menerima zakat dalam kaidah ilmu Fiqh.

- 3.2.2. Untuk membentuk jiwa kewirausahaan santri, usaha yang dijalankan santri dilakukan dengan perencanaan matang yang dilakukan melalui rapat kerja (raker) tahunan yang diadakan pada setiap awal tahun yaitu pada bulan Januari. Raker dilaksanakan satu tahun sekali. Raker membahas pencetusan ide-ide baru berkaitan pengembangan usaha,

target-target yang harus diraih dalam satu tahun berikutnya, dan strategi-strategi pencapaian target-target tersebut. Rapat tahunan dilakukan dengan teknik *brainstorming* agar memunculkan gagasan-gagasan segar dari peserta rapat. Peserta rapat antara lain para Direktur Bidang dan para Manajer Bagian. Terkadang seorang konsultan bisnis juga diundang dalam proses perencanaan ini. Tujuannya agar hasil-hasil rapat mencapai optimal.

Hasil rapat yang telah dimufakati bersama itu dikonsultasikan kembali ke Direktur Utama. Bahan pengajuan laporan konsultasi dalam bentuk tertulis (dibukukan). Setelah pihak Direktur Utama menyetujui maka hasil tersebut diserahkan ke pihak Yayasan untuk dimintakan pengesahan. Bahan laporan ini berisi program selama satu tahun ke depan yang meliputi jenis program, tujuan, pelaksana/penanggung jawab, dan besar anggaran yang dibutuhkan dalam setiap *item* program.

Dalam merumuskan program ini sebelumnya diadakan evaluasi ada setiap akhir tahun yaitu pada bulan Desember. Dan juga mengadakan kunjungan studi banding (*study comparative*) ke lembaga lain. Kunjungan ini menghasilkan pengalaman pengetahuan baik dalam pesantren secara umum ataupun tertentu untuk program pengembangan wirausaha. Dengan demikian hasil rapat kerja tersebut juga didasarkan pada uraian garis umpan balik (*feedback line*) atau garis perbaikan.

3.2.3. Dalam setiap satu jenis kegiatan usaha terdapat penanggung jawab masing-masing yaitu kepala dan staf yang bertanggung jawab sesuai tugasnya masing-masing, dimana Kebanyakan para pekerja berasal dari warga sekitar pesantren. Ada juga yang didatangkan dari masyarakat sekitar. Asumsinya bahwa mereka lebih mumpuni dalam mengelola bidang usaha yang dikelola.

Para pekerja bekerja di bawah komando Direktur Bidang Usaha, pihak yayasan bertugas mengontrol dan memberikan pengarahan terhadap jalannya usaha. Dengan kata lain Direktur Bidang Usaha bertindak sekaligus sebagai manajer usaha. Garis koordinasi pada pelaksanaan manajerial ini sangatlah jelas.

Meskipun pada dasarnya garis koordinasi itu amatlah sederhana. Direktur Bidang Usaha melaporkan hasil keuangan (laba) langsung ke bendahara yayasan. Bendahara yayasan juga menerima laporan keuangan dari Direktur Bidang *Fundraising*. Direktur Bidang *Fundraising* bekerja mencari sumber dana yang berasal dari para donatur yang tidak mengikat. Bendahara yayasan bertindak mengatur alokasi dan sirkulasi keuangan. Sekaligus mengawasi proses pengendalian agar tidak terjadidefisit anggaran selama satu tahun. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa sumber dana yang mengalir ke Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus mendapatkan aliran dana dari dua sumber yang berbeda yang dikendalikan secara penuh oleh bendahara yayasan. Dalam praktiknya santri juga melibatkan diri

sebagai bagian tenaga *marketing*. Para santri bekerja sekaligus belajar wirausaha pada waktu bersamaan. Mereka memperoleh *incentive*/bonus dalam bentuk uang apabila berhasil menjual produk atau mendapatkan pembeli/konsumen.

Untuk itu semua pihak yang ada di pesantren ini bekerja sama secara maksimal guna mengembangkan usaha pesantren. Begitu pun dengan Dewan Ustad/Pengajar, dan juga pihak yayasan. Mereka bertugas sesuai proporsi masing-masing sekaligus bertindak merangkap sebagai tenaga *marketing* di setiap unit usaha.

- 3.2.4. Setelah disepakati rencana kerja kepala Bidang Usaha membagikan selebaran berisi petunjuk pelaksanaan yang telah disiapkan lebih dulu. Referensi isi panduan kerja disarikan dari literatur yang ada di perpustakaan pesantren. Ataupun diambilkan informasi dari internet. Kemudian kepala Bidang Usaha menjelaskan secara rinci baik dalam konteks teoritis ataupun praktis pelaksanaan kerja. Dengan demikian proses *briefing* berjalan sebagaimana orang berdiskusi dalam pembelajaran aktif. Dengan penuh totalitas kepala Bidang Usaha mengupayakan pelaksanaan ini berjalan lancar tiada kendala atau masalah yang memungkinkan mengganggu aktifitas kerja unit usaha. Proses pendampingan, pengarahan, bimbingan, dan pengawasan juga dilakukan dalam menjalankan usaha.
- 3.2.5. Untuk meningkatkan produktifitas semangat kerja karyawan. Fasilitas yang diberikan oleh pesantren antara lain tempat pengelola lengkap

dengan perabotan rumah tangga (berisi 2 kamar tidur, 1 kamar mandi, 1 set tempat duduk, ruang tamu, ruang dapur, dan meja makan). Dengan kata lain satu orang pengelola mendapatkan fasilitas keluarga. Ada juga kendaraan untuk operasional usaha dan pendidikan pesantren, 1 mobil dan 4 sepeda motor. Pelayanan membaca dan pusat sumber belajar perpustakaan yang diperuntukkan bagi santri pada khususnya dan karyawan usaha pada umumnya. Juga disediakan laboratorium usaha. Penyediaan perabotan-perabotan bertujuan memudahkan agar para karyawan dapat lebih cepat mengembangkan usaha. Sehingga semangat kerja mereka tidak *kendor*.⁵

- 3.2.6. Pada kesempatan-kesempatan tertentu para tenaga usaha diikutkan pelatihan/*training* untuk memenuhi kompetensi kerja. Workshop wira usaha setahun sekali yang dilakukan setiap akhir tahun. Tunjangan kesehatan senilai satu setengah kali gaji per bulan selama satu tahun. Diberikan setiap 3 bulan satu kali. Tunjangan Hari Raya (THR) senilai satu kali gaji per bulan. THR dibagikan menjelang Hari Raya Idul Fitri. Selain perabotan fisik di atas fasilitas berupa non fisik tersebut juga bertujuan sama dengan yang perabotan fisik, yaitu menumbuhkan semangat kerja karyawan. Fasilitas ini merupakan pemacu kerja mereka agar selalu menjadi lebih baik..⁶

⁵ Wawancara dengan Bapak Drs. H.M. Masyhuri, MM, pimpinan bidang usaha dan kesejahteraan pada 21 Maret 2014

⁶ Wawancara dengan Bapak Drs. H.M. Masyhuri, MM, pimpinan bidang usaha dan kesejahteraan pada 28 Maret 2014

- 3.2.7. Untuk lebih memotivasi kinerja santri atau masyarakat yang menjadi karyawan dan setiap bidang usaha pihak Yayasan memberikan motivasi adalah “*The right man in the right place*”. Artinya menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat. Pemotivasian berdasarkan prestasi kerja dan kebutuhan para karyawan. Dengan tujuan mengembangkan potensi dengan cara memunculkan rasa saling *support* antar tim kerja. Motivasi diberikan dalam bentuk *bonus performance* yang diserahkan setelah masa laporan kerja. *Bonus performance* diberikan berdasarkan kinerja dengan cara kalkulasi kenaikan laba dan dihitung dalam skala prosentase.
- 3.2.8. Mengikutkan karyawan ke pelatihan menjadi strategi penting yang dijalankan Pondok Pesantren Yanbu’ul Qur’an Kudus. Baik atas inisiatif karyawan sendiri atau instruksi langsung dari bagian manajemen. Penentuan calon peserta pelatihan melalui tahapan seleksi yang disesuaikan dengan kebutuhan kerja dan prestasi karyawan. Partisipasi aktif calon peserta pelatihan dalam upaya mengembangkan usaha juga menjadi dasar pertimbangan kelulusan peserta seleksi. Dalam praktiknya pelatihan bisa diselenggarakan oleh pesantren sendiri dan diikuti pelatihan-pelatihan dari luar.

Selain kesempatan mendapatkan tiket pelatihan gratis juga ada peningkatan pemberian kompensasi atau kenaikan gaji. Pemberian kompensasi ini berjalan dalam siklus selama satu tahun berdasar struktur berjenjang. Dengan kata lain naik secara bertahap sesuai masa

lama kerja. Dalam satu tahun prestasi karyawan dinilai. Bertujuan untuk menentukan karyawan yang hendak mendapat promosi jabatan (kenaikan jabatan). Biasanya dilakukan dengan penunjukan sebagai kepala kandang atau diposisikan di tenaga manajemen.

3.2.9. Di samping pendidikan dan pelatihan yang bertujuan untuk pengembangan (*development*) karyawan, Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus memanfaatkan teori pemberdayaan (*empowerment*) dalam praktik pelaksanaan kewirausahaan. Pemberdayaan ini merupakan setiap proses yang memberikan otonomi yang lebih besar kepada pekerja melalui saling menukar informasi yang relevan dan ketentuan tentang pengawasan atas faktor-faktor yang memengaruhi prestasi kerja. Pemberdayaan membantu menghilangkan kondisi yang menyebabkan ketidakberdayaan.

3.2.10. Setiap terjadi kesulitan-kesulitan yang dihadapi perusahaan di Yayasan Arwani Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus ini manajer selalu mencairkan masalahnya di wilayah kalangan manajer bawah (*grassroot*). *Problem solving* dilakukan dengan teknik berdiskusi. Bisa dilakukan di tempat usaha atau di kantor pesantren.

Apabila masalah yang muncul berkait teknik kerja di bidang usaha maka diskusi diadakan di tempat usaha. Dan seandainya terkait masalah manajerial secara umum maka rapat dilakukan di kantor bersama-sama dengan petugas kandang dan pengelola yang lain.

Sehingga ide-ide segar dan kreatif dari mereka semua tersalurkan dengan baik.

Adapun pemberdayaan yang bertalian dengan tanggung jawab, semua karyawan bagian atas sampai bawah berhak menentukan keputusan sendiri asalkan dinilai positif demi membangun usaha yang lebih baik. Setelah mereka diberikan tugas dan tanggung jawab tertentu diberikan pula wewenang penuh dan kekuasaan untuk menentukan sikap. Dengan kata lain manajer tidak selalu mengintervensi bawahan dalam mengambil sikap dan arah keputusan. Dengan demikian pemberdayaan adalah suatu proses untuk menjadikan orang menjadi lebih berdaya atau lebih berkemampuan menyelesaikan masalahnya sendiri dengan cara memberikan kepercayaan dan kewenangan sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawabnya.

Untuk menciptakan organisasi usaha yang secara proaktif menciptakan, mendapatkan, dan mentransfer pengetahuan dan wawasan yang mengubah pola perilaku seseorang dalam setiap badan usaha atas dasar pengetahuan dan wawasan baru. Langkah-langkah yang ditempuh yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus adalah antara lain meliputi sebagai berikut:

3.2.1. Menentukan strategi

Pada dasarnya penentuan strategi baru dilakukan pada tahap perencanaan yang diadakan dalam rapat kerja tahunan. Penentuan

strategi mendapat perhatian utama dalam setiap rapat kerja diantaranya:

1. Ketentuan strategi baru berasal dari garis umpan balik pada saat evaluasi akhir tahun. Apabila terjadi kekurangan ketepatan strategi maka strategi baru perlu digalakkan untuk mencapai target yang lebih baik.
2. Informasi dan wawasan-wawasan baru mengalir dari beragam sumber.
3. Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus bekerja sama dengan mahasiswa di sekolah tinggi yang ada di Kabupaten Kudus seperti STAIN Kudus, Universitas muria Kudus dan sebagainya. Dengan tujuan memperoleh terobosan-terobosan baru dalam sistem pengelolaan usaha.
4. Di samping itu juga bekerja sama dengan Departemen Agama yang membidangi bidang Ekonomi. Departemen ini diharapkan dapat memberikan penyuluhan-penyuluhan penting terhadap efektifitas dan efisiensi usaha yang berkait program yang digulirkan pemerintah dalam meningkatkan produktifitas usaha.
5. Pesantren juga memiliki perpustakaan yang berisi referensi tentang pengembangan wira usaha , ekonomi dan laboratorium yang dapat dimanfaatkan sebagai tempat pengujian strategi ataupun inovasi-inovasi baru. Ada juga kegiatan studi banding

untuk menimba inspirasi baru dalam mewujudkan usaha yang selangkah lebih maju.

3.2.2. Merancang ulang struktur organisasi

Rancang ulang struktur organisasi menjadi konsekuensi logis dari upaya penentuan strategi baru. Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus dalam jangka satu tahun bisa melakukan perombakan struktur organisasi terkait alur perbaikan manajemen organisasi. Restrukturisasi ini bukan barang langka alias sering dilakukan di Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus. Dalam satu tahun boleh dilakukan lebih dari satu kali apabila memang hal itu mendesak untuk direalisasikan.

3.2.3. Membentuk kembali budaya organisasi

Hal ini memungkinkan terjadinya proses pertumbuhan usaha yang pesat. Manajer dalam hal ini Direktur Bidang Usaha mengkomunikasikan visi dan misi baru yang hendak ditempuh. Direktur Bidang Usaha mengakrabkan para bawahan dengan pembaruan-pembaruan yang berkelanjutan demi majunya organisasi setiap terdapat permasalahan. Sehingga kegiatan *trial and error* menjadi nilai tambah tersendiri bagi proses perbaikan manajemen. Di sinilah proses pembelajaran organisasi berlangsung.

Inovasi yang kerap dilakukan oleh Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus adalah dalam hal jargon perusahaan dan sistem *marketing* diantaranya:

1. Berulang kali percobaan sistem *marketing* baru diujicobakan efektifitas dan efisiensinya. Apabila dinilai tidak efektif maka sesegera mungkin ditata ulang. Usaha bongkar pasang sistem ini dipengaruhi oleh konteks perubahan atau perkembangan sistem bisnis yang terus menerus mengalami perombakan. Baik dalam ranah teknologi, sistem politik, demografis, sosiologis, ataupun sistem sosial masyarakat.

Sebagai contoh adanya maraknya usaha jual beli via internet, maraknya produk tertentu, sistem politik di Indonesia yang sedang mengalami masa transisi ini menjadi pertimbangan penentuan strategi wirausaha di Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus. Semisal jika pada masa Pemilihan Umum (pemilu) maka perbedaan partai politik tidak begitu didengungkan. Perubahan ledakan penduduk yang semakin lama mengalami peningkatan dijadikan ide dalam mengambil program penyediaan air kepada masyarakat, karena air merupakan kebutuhan masyarakat.

Contoh inovasi yang pernah dijalankan antara lain sistem perdagangan hewan Qurban ala supermarket. Calon pembeli bebas memilih hewan Qurban yang hendak dibeli yang disesuaikan dengan jenis dan kapasitas harga pembeli terhadap produk dagangan. Artinya tidak ada fasilitas tawar-menawar. Dengan demikian mereka bersemboyan "ada harga ada barang".

Ada juga layanan diskon harga apabila pembeli memenuhi syarat-syarat tertentu yang diajukan perusahaan untuk bisa dapatkan potongan harga tersebut. Seperti pembeli harus membeli lebih dari 3 ekor hewan. Dan juga ada layanan antar (*delivery services*). Ini berlaku dengan ketentuan yang sama dengan syarat-syarat pada layanan potongan harga. Adapun jargon yang dipakai Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus adalah 4J. Jelas Halal, Jelas Sehat, Jelas Standar Timbangan, dan Jelas Murah/ Terjangkau.

2. Dalam bidang sosiologis Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus berusaha mengenali potret sosial yang terjadi di masyarakat sekitar pesantren dengan cara pemberlakuan program pemberdayaan masyarakat dalam kewirausahaan. Sistem sosial masyarakat yang cenderung menggunakan *mindset* pedesaan maka Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus tidak pernah memutuskan komunikasi kerja sama dengan warga sekitar. Ini dilakukan dengan pelibatan pandangan masyarakat dalam rapat kerja yang disebut dengan istilah kemitraan dan adanya program dakwah dengan mengirimkan santrinya untuk mengisi Khutbah Jumat di masjid milik warga.

3.2.4. Adanya Pengawasan

Setiap usaha yang dilakukan oleh badan usaha dilakukan pengawasan oleh pihak yayasan yang dilaksanakan minimal setiap hari

dengan berkunjung langsung ke kandang. Direktur Bidang Usaha selaku manajer melakukan pendampingan pada saat pemasaran, menerima laporan dari para *stakeholder* seperti petugas kandang dan tenaga pemasaran, dan membuka layangan kritik dan saran baik secara langsung ataupun via surat elektronik, telepon, sms, email, dan *facebook*. Pihak yayasan lalu mengambil tindakan tegas dan cepat apabila terjadi kesalahan ataupun kekurangan baik dari segi mutu, produk, ataupun persaingan harga agar berjalan sesuai rencana kerja semula.

Laporan sering kali berasal dari karyawan seandainya menemukan kesulitan-kesulitan atau masalah-masalah yang terasa sulit diatasi seorang diri (*complain* yang parah). Dalam menyikapinya manajer langsung turun ke lapangan untuk melihat kondisi buruk yang terjadi. Apabila manajer berhalangan hadir langsung ke lapangan maka mengutus seseorang yang dianggap mampu menyelesaikan masalah tersebut. Dan kemudian manajer memberikan pengarahan secukupnya untuk solusi pemecahan masalah tersebut. Atau manajer memberikan mandat keputusan kepada utusan untuk mengeluarkan solusi permasalahan.

Secara konseptual kewirausahaan di lembaga pesantren ini berasaskan pada *social enterprise*. Yaitu unit usaha yang diciptakan untuk memenuhi kebutuhan sosial kelompok. Dalam artian berusaha meraup keuntungan setinggi-tingginya demi kepentingan kesuksesan program pesantren. Di mana

keuntungan tidak hanya boleh dinikmati perorangan akan tetapi ditujukan untuk kemaslahatan bersama. Semua keuntungan dikembalikan lagi ke pesantren untuk menutupi anggaran program pendidikan yang akan dicanangkan.

Ketua bidang usaha dan kesejahteraan mengungkapkan mengungkapkan, 80% keuntungan usaha dialokasikan ke pesantren untuk menutupi anggaran operasional lembaga secara umum seperti belanja gaji bulanan karyawan, perawatan fasilitas, beban biaya listrik, ongkos transportasi, dan pulsa bulanan telephone. Sedangkan 20 % selebihnya dialirkan ke biaya pengembangan usaha seperti penambahan kapasitas modal usaha. Sumber dana pengembangan selain mengalir dari angka 20 % laba per tahun tersebut, usaha di Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus juga mendapatkan suntikan dana (pinjaman) dari pihak ketiga. Dengan catatan pinjaman tersebut dengan bagi hasil yang seimbang. Dana-dana modal tersebut dirancang sedemikian rupa agar mencapai target dan efisiensi pembiayaan keuangan. Penentuan alokasi modal segar itu dibahas sekaligus dalam rapat tahunan pada bulan Januari. Dalam rapat ini usaha memunculkan ide-ide kreatif dan inovatif diupayakan mengalir deras. Dengan tujuan agar.

Usaha yang dijalankan senantiasa *survive* menghadapi tantangan-tantangan dan resiko-resiko baru akibat perubahan konteks zaman. Perubahan itu antara lain perubahan sistem bisnis perdagangan dan paradigma ekonomi masyarakat.

Selain beberapa bentuk strategi di atas ada beberapa strategi yang penting yang dilakukan dalam mengembangkan strategi pengembangan jiwa kewirausahaan diantaranya:

- 3.2.1. Pembangunan jaringan bisnis (*business networking*) adalah perhatian utama manajerial kewirausahaan Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus ini. Usaha *networking* senantiasa dilangsungkan sepanjang usaha berdiri. Bentuk *networking* yang diaplikasikan di lembaga ini antara lain bekerja sama dengan mahasiswa perguruan tinggi dengan membuka kesempatan mengadakan penelitian, pemerintah melalui Dinas Pertanian, lembaga sosial seperti program Dompot Dhuafa' Koran Republika, lembaga pendidikan lain dalam upaya studi banding (*study comparative*) dan promosi produk wirausaha. Berhubungan dengan masyarakat sekitar untuk menciptakan hubungan komunikasi yang harmonis agar mendapatkan dukungan penuh dalam setiap program yang dirangkaikan pesantren. Perluasan jaringan berpengaruh pada laju perkembangan dan pertumbuhan usaha yang setiap tahunnya mencapai angka 20 %.
- 3.2.2. Pencitraan lembaga pesantren sebagai ikon pesantren wirausaha. *Building image* ini mulai dibangun sejak pesantren berdiri. Tujuannya adalah agar lebih mendekatkan perusahaan ke masyarakat. Sehingga memunculkan daya *market* yang lebih tinggi daripada perusahaan peternakan lain pada umumnya. Berangkat dari pembentukan ikon ini secara otomatis asumsi bisnis di Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an

Kudus berjalan sesuai basis syariah. Apalagi pada saat ini sistem perdagangan syariah menjadi tren masyarakat Muslim utamanya dan masyarakat dunia secara umum. Dengan demikian perusahaan semakin hari kian berkembang dengan angka pertumbuhan mencapai 20 % per tahun tersebut. Target angka yang lebih besar dari 20 % ini yang juga dijadikan spirit bagi para santri untuk mengembangkan usahanya yang lebih maju di waktu mendatang.

- 3.2.3. Pengelolaan wirausaha di Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus ditunjang oleh kepemimpinan yang transformasional. Ketua yayasan mengakui bahwa sejatinya memimpin orang tidak sama dengan memelihara hewan. Hal ini akibat adanya kompleksitas yang ada pada setiap manusia. Dalam kepemimpinannya ketua yayasan selalu berusaha memunculkan semangat-semangat baru karyawan. Menyelesaikan masalah dengan sikap bijaksana. Memfasilitasi dalam upaya peningkatan kualitas kinerja diri karyawan. Ini dilakukan dengan cara mendorong kerja tim agar meraih setahap demi setahap yang lebih tinggi dari prestasi yang pernah dicapai. Optimalisasi kerja tim di sini bertujuan agar lebih memudahkan proses perbaikan secara kolektif. Para pekerja dalam satu tim bekerja saling mendukung ketercapaian apa yang menjadi "bintang terang" mereka masing-masing.

Selain itu juga pihak yayasan menerapkan pola manajerial yang lentur. Dalam artian mengupayakan kerangka kerja yang bersifat *win*

solution. Yaitu kerangka kerja yang tidak membebani secara sepihak kepada karyawan. Tidak membatasi ide-ide serta gagasan cemerlang dari karyawan dalam rangka memajukan perusahaan. Berusaha agar kerja karyawan terus mengalami keberhasilan menuju arah perbaikan. Serta memberikan tanggung jawab sebesar-besarnya kepada bawahan untuk menentukan sikap yang terbaik. Dan terakhir memberikan nilai-nilai pembelajaran baik secara langsung ataupun dengan menciptakan iklim budaya organisasi yang mengarah pada perbaikan kualitas kerja yang berkelanjutan.

Masyarakat di sekitar Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus sangat *responsive* dengan adanya program dakwah *bilhal* di yayasan penanaman jiwa kewirausahaan yang diwujudkan dalam badan usaha yang dikembangkan yayasan tersebut, hal itu ditunjukkan dengan tanggapan masyarakat yang baik dan rasa antusias yang tinggi pada untuk bekerja dan melakukan transaksi, perubahan pun mulai terjadi secara perlahan pada masyarakat sekitar, mulai dari perubahan *socio-culture* sampai dengan perubahan-perubahan yang lain.⁷

Bapak Mohammad Sholeh dan Bapak Abdul Majid, salah satu dari warga sekitar di memberikan tanggapan dan berkomentar tentang lembaga usaha yang dikembangkan yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus, Menurutnya beliau sangat bersyukur dengan kehadiran badan usaha yang dikelola yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an

⁷ Wawancara dengan Bapak Drs. H.M. Masyhuri, MM, pimpinan bidang usaha dan kesejahteraan pada 28 Maret 2014

Kudus, banyak santri-santri yang menurut beliau sudah mampu mengembangkan dakwahnya dengan mengembangkan usaha secara amanah dan berprinsip jujur, juga melayani masyarakat dengan akhlak yang baik.⁸

Salah seorang santri yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus yang bernama Muhammad Al-Khafi dan Joko Supriyono menuturkan bahwa keberadaan badan usaha Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus adalah sebagai ujung tombak yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus, karena Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus menampung dana untuk disalurkan ke dalam tiga bidang, sosial, pendidikan dan dakwah, dalam bidang sosialnya yaitu, Membantu yatim piatu, dalam bidang pendidikan misalnya, mendidik anak yang tidak mampu yang kemudian dididik dan di biyai oleh Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus dan yang terakhir dalam bidang dakwah adalah, untuk kegiatan dakwah Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus yang menyentuh kebutuhan riil masyarakat seperti melibatkan masyarakat menjadi karyawan, memodali usaha masyarakat dan sebagainya.

Namun proses pengembangan jiwa kewirausahaan di Yayasan Arwaniyah Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus bukunya tanpa kelemahan, kelemahan terjadi lebih banyak karena kurangnya sumber daya yang melimpah pada santri, tidak semua santri mampu mengelola usaha dengan baik dan santri juga mengalami kesulitan di dalam mengatur waktu

⁸ Wawancara dengan Bapak Mohammad Sholeh dan Bapak Abdul Majid, masyarakat sekitar pada tanggal 5 April 2014

ketika jadwal dalam pesantren padat sehingga usaha yang dikembangkan terbengkalai. Selain itu kurang profesionalisme dari setiap santri dalam mengelola usaha akan selalu menjadi kekurangan yang harus dibenahi setiap waktu.

3.3. Implikasi Strategi Dakwah Yayasan Arwaniyah dalam Menanamkan Jiwa Kewirausahaan bagi Ekonomi Santri Yanbu'ul Qur'an Kudus

Usaha yang dikembangkan oleh Yayasan Arwaniyah sebagian besar dilaksanakan oleh santri dari tahap awal perencanaan sampai evaluasi bersama-sama dengan pengurus sehingga akan berimplikasi pada tertanamnya jiwa kewirausahaan pada diri santri karena mereka diberikan modal keilmuan berwira usaha dan pada akhirnya akan mampu mengaplikasikannya dalam kehidupannya sehari-hari.

Selain itu kewirausahaan di Pondok Pesantren Yanbu'ul Qur'an Kudus hasil laba dari pengelolaan usaha dikembalikan lagi untuk membiayai program pendidikan yang dicanangkan. Keadaan ini diistilahkan dengan *social entrepreneurship* yang dapat menumbuhkan dan memberdayakan para personil yang bekerja di dalamnya sehingga bentuk ini akan berimplikasi bagi jiwa santri dalam mengelola usahanya yang berakibat pada pengembangan taraf hidup dan ekonominya di masa depan.

Santri tidak hanya mampu menjadi ulama' namun juga mampu menjadi *interprenuer* yang mampu mengelola perekonomian masyarakat yang sesuai dengan ajaran Allah SWT.⁹

⁹ Wawancara dengan Muhammad Al-Khafi dan Joko Supriyono, santri pada tanggal 4 April 2014