

**KEMANDIRIAN EKONOMI UNTUK PENGEMBANGAN KELEMBAGAAN
PESANTREN
(Studi Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi)**



TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Ekonomi (M.E)**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R**

**Oleh :
NADIYA EL MADANIYA
NIM : 223206060016**

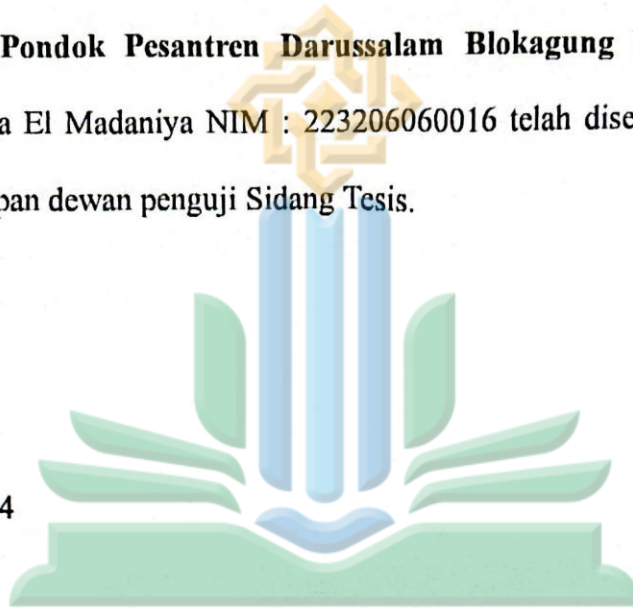
**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
2024**

PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “Kemandirian Ekonomi Untuk Pengembangan Kelembagaan Pesantren (Studi Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi)” yang disusun oleh Nadiya El Madaniya NIM : 223206060016 telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji Sidang Tesis.

Jember, 07 Mei 2024

Pembimbing I



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER


Dr. Abdul Wadud Nafis, Lc, M.E.I
NIP. 196907062006041001

Pembimbing II



Dr. Ahmadiono, S.Ag., M.E.I
NIP. 197604012003121005

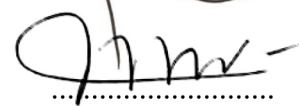
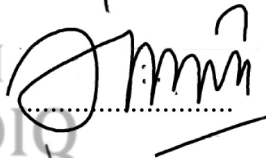
digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

PENGESAHAN

Tesis dengan judul “**Kemandirian Ekonomi Untuk Pengembangan Kelembagaan Pesantren (Studi Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi)**” yang disusun oleh Nadiya El Madaniya NIM : 223206060016 ini, telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis Pascasarjana UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember pada hari Rabu, Tanggal 15 Mei 2024 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Ekonomi (M.E.).

DEWAN PENGUJI

1. Ketua Penguji : Dr. Nikmatul Masruroh, S.H.I., M.E.I
NIP. 198209222009012005
2. Anggota
 - a. Penguji Utama : Dr. H. Abdur Rokhim, S. Ag., M.E.I
NIP. 197308301999031002
 - b. Penguji 1 : Dr. H. Abdul Wadud Nafis, Lc, M.E.I
NIP. 196907062006041001
 - c. Penguji 2 : Dr. Ahmadiono, S.Ag., M.E.I
NIP. 197604012003121005



Jember, 17 Mei 2024

Mengesahkan,

Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember



Prof. Dr. Moch. Chotib, S.Ag., M.M.
NIP. 197107272002121003

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nadiya El Madaniya
NIM : 223206060016
Program Studi : Ekonomi Syariah
Institusi : Pascasarjana Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa tesis yang berjudul **“Kemandirian Ekonomi Untuk Pengembangan Kelembagaan Pesantren (Studi Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi)”** ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa adanya paksaan dari siapapun

Jember, 25 April 2024

Saya yang menyatakan,



Nadiya El Madaniya
NIM : 223206060016

ABSTRAK

Nadiya El Madaniya, 2024, Kemandirian Ekonomi untuk Pengembangan Kelembagaan Pesantren (Studi Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi). Tesis. Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana Universitas Islam Negeri KH. Achmad Siddiq Jember. Pembimbing I Dr. Abdul Wadud Nafis, Lc, M.E.I, Pembimbing II: Dr. Ahmadiono, S.Ag., M.E.I

Kata Kunci : Kemandirian Ekonomi, Pengembangan Pesantren, Pembiayaan

Permasalahan yang dialami pesantren saat ini adalah bagaimana cara pesantren mempertahankan eksistensi di tengah era modern seperti ini. Pesantren merupakan lembaga pendidikan nonformal yang memiliki peran vital dalam masyarakat Indonesia. Namun dalam perkembangannya, pesantren sering menghadapi kendala finansial yang mempengaruhi kualitas layanan dan operasionalnya. Keterbatasan sumber daya finansial dari donasi, zakat, atau bantuan pemerintah membuat pesantren harus mencari solusi untuk menjalankan aktivitas pendidikannya di tengah keterbatasan tersebut, sehingga perlunya pesantren untuk menciptakan kemandirian secara ekonomi. Dalam usaha mencapai kemandirian ekonomi, pesantren harus memiliki strategi untuk pengembangan kemandirian tersebut, yang tujuannya menciptakan sumber pendapatan tambahan. Pengembangan ekonomi pesantren, seperti Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP), menjadi kunci dalam menopang keberlangsungan pesantren serta pemberdayaan masyarakat sekitarnya.

Fokus Penelitian tesis ini terbagi dalam tiga pertanyaan: 1. Bagaimana strategi pesantren dalam membentuk kemandirian ekonomi. 2. Bagaimana bentuk kemandirian ekonomi pesantren di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung. 3. Bagaimana sumbangsih dari kemandirian ekonomi untuk pemenuhan pembiayaan dalam mengembangkan kelembagaan di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang sudah terkumpul selanjutnya di analisis. Ada tiga tahapan dalam analisis ini, yakni mereduksi data, menyajikan data, dan penarikan kesimpulan. Untuk memeriksa keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi, yakni data akan dicek kembali dengan cara diperiksa ulang sebelum maupun sesudah dianalisis.

Penelitian ini menunjukkan tiga kesimpulan: 1. Strategi yang dilakukan pesantren meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan atau kepemimpinan, dan pengawasan. Selain itu, pesantren mengadakan pendidikan kewirausahaan bagi santri, menjalin kemitraan dengan pihak lain dan memperdayakan perempuan dan masyarakat sekitar pesantren. 2. Bentuk kemandirian ekonomi di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung dapat dilihat dari 13 unit usaha yang dikelola oleh Koppontren Ausath. Selain itu, aspek kemandirian ekonomi Pondok Pesantren Darussalam Blokagung juga dapat dipahami dari empat unsur kemandirian ekonomi yakni bebas hutang konsumtif, memiliki investasi, yakin dalam berbisnis, dan mampu mengelola arus kas uang. 3. Kemandirian ekonomi di Pondok Pesantren Darussalam mampu memberikan kontribusi kurang lebih 40% (sekitar 400 juta) dari hasil keuntungan bersih. Kontribusi dan sumbangsih ini dimanfaatkan untuk pengembangan infrastruktur dan fasilitas pendidikan. Sumber pembiayaan yang diperoleh pesantren yakni dari pemerintah, wali santri (spp santri) dan tentunya dari unit usaha pesantren. Sehingga adanya kemandirian ekonomi pesantren memberikan kontribusi yang cukup untuk pengembangan kelembagaan, tidak hanya dalam bidang pendidikan, tetapi juga aspek ekonomi, sosial, dan kemanusiaan.

ABSTRACT

Nadiya El Madaniya, 2024, Economic Independence for Islamic Boarding School Institutional Development (Study of Darussalam Islamic Boarding School Blokagung Banyuwangi). Thesis. Sharia Economics Study Program Postgraduate Program State Islamic University Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember. Advisor I Dr. Abdul Wadud Nafis, Lc, M.E.I , Advisor II: Dr. Ahmadiono, S.Ag., M.E.I

Keywords: Economic Independence, Islamic Boarding School Development, Financing

The current issue faced by pesantren (Islamic boarding schools) is how to maintain their existence in the modern era. Pesantren, as non-formal educational institutions, play a vital role in Indonesian society. However, in their development, pesantren often encounter financial constraints that affect the quality of their services and operations. The limited financial resources from donations, zakat (Islamic almsgiving), or government assistance require pesantren to seek solutions to carry out their educational activities amidst these limitations, thus necessitating the creation of economic self-reliance. In the effort to achieve economic self-reliance, pesantren must develop strategies for independence aimed at creating additional sources of income. The development of Pesantren's economy, such as the Pesantren-Owned Enterprises (BUMP), becomes crucial in supporting the sustainability of Pesantren and empowering the surrounding community.

The focus of this thesis research is divided into three questions: 1. What are the strategies of pesantren in establishing economic self-reliance? 2. What are the forms of economic self-reliance of pesantren at Pondok Pesantren Darussalam Blokagung? 3. What is the contribution of economic self-reliance to financing the development of institutions at Pondok Pesantren Darussalam Blokagung?

This research adopts a qualitative approach. Data collection techniques include observation, interviews, and documentation. The collected data are then analyzed. There are three stages in this analysis: data reduction, data presentation, and drawing conclusions. To ensure data validity, the researcher employs the triangulation technique, where data are cross-checked before and after analysis.

The findings of this research yield three conclusions: 1. Pesantren's strategies include planning, organizing, directing or leadership, and supervision. Additionally, pesantren provides entrepreneurship education for students, establishes partnerships with other parties, and empowers women and the surrounding community. 2. The forms of economic self-reliance at Pondok Pesantren Darussalam Blokagung can be seen from the 13 business units managed by Koppontren Ausath. Furthermore, the aspect of economic self-reliance at Pondok Pesantren Darussalam Blokagung can also be understood from four elements of economic self-reliance: freedom from consumptive debt, investment ownership, confidence in business, and ability to manage cash flow. 3. Economic self-reliance at Pondok Pesantren Darussalam contributes approximately 40% (around 400 million) of net profits. This contribution is utilized to develop infrastructure and educational facilities. The sources of financing obtained by Pesantren include government funds, student guardians (student monthly fees), and, of course, revenue from Pesantren's business units. Therefore, the existence of economic self-reliance in pesantren contributes significantly to institutional development, not only in the field of education but also in economic, social, and humanitarian aspects

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

ملخص البحث

نادية المدانية ، 2024. الاستقلال الاقتصادي من أجل التنمية للمؤسسة (دارسة بمعهد دار السلام بلوكاغونغ). رسالة الماجستير. قسم الاقتصاد الشرعي كلية الدراسات العليا بجامعة كياتي هاجي أحمد صديق الإسلامية الحكومية بجمبر. المشرف الأول: الدكتور عبد الودود نفيس، الماجستير. المشرف الثاني: الدكتور أحمديونو، الماجستير.

الكلمات الرئيسية: الاستقلال الاقتصادي، التنمية للمعهد، التمويل

من المشكلة التي يعاني منها عدد من المعاهد الإسلامية اليوم هي كيفية الحفاظ على استمرارهم في مثل هذا العصر الحديث. المعهد مؤسس تعليمي غير رسمي وله دور هام في المجتمع الإندونيسي. ومع ذلك ، في تطويره، غالبا ما تواجه المعهد مشاكل مالية تؤثر على جودة خدماتها وعملياتها. الموارد المالية المحدودة من التبرعات أو الزكاة أو المساعدة الحكومية تكون أسبابا في اضطراب المعاهد الإسلامية إلى إيجاد حلول مناسبة للقيام بأنشطتهم التعليمية في سبيل العلاج لهذه المشكلة، لذلك فإن المعهد بحاجة ماسة إلى الاستقلال خاصة في الجانب الاقتصادي. من أجل تحقيق ذلك، يجب أن يكون لدى المعاهد استراتيجية لتطوير هذا الاستقلال، حيث تهدف إلى خلق مصادر دخل إضافية. تعد التنمية الاقتصادية للمعاهد مثل الشركة المملوكة للمعهد، أمرا أساسيا في دعم استدامة المعهد واستمراره وتمكين المجتمع حوله.

قدمت الباحثة في هذه الدراسة ثلاثة أسئلة: 1. كيف استراتيجية المعهد في تشكيل الاستقلال الاقتصادي. 2. ما هو شكل الاستقلال الاقتصادي للمعهد بمعهد دار السلام بلوكاغونغ. 3. كيفية المساهمة من الاستقلال الاقتصادي لتحقيق التمويل في المؤسسات النامية في معهد دار السلام بلوكاغونغ.

تستخدم الباحثة في هذه الدراسة منهجا نوعيا. لجمع البيانات تستخدم ثلاث طرق من الملاحظة والمقابلات والتوثيق. ثم يتم تحليل البيانات التي تم جمعها بدءا من تقليل البيانات مروراً بتقديم البيانات وصولاً إلى استخلاص النتائج. وفي سبيل التحقق من صحة البيانات، تستخدم الباحثة تقنيات التثليث، حيث سيتم معرفة صحة البيانات مرة أخرى عن طريق إعادة التحقق قبل أو بعد التحليل.

من هذه الدراسة تظهر ثلاثة نتائج مهمة: 1. الاستراتيجية التي ينفذها المعهد تتكون من التخطيط والتنظيم والتوجيه أو القيادة والإشراف. بالإضافة إلى ذلك، تعقد المعهد تعليم ريادة الأعمال للطلاب ، وإقامة شراكات مع الأطراف الأخرى وتمكين المرأة والمجتمع حول المعهد. 2. يمكن معرفة شكل الاستقلال الاقتصادي بمعهد دار السلام بلوكاغونغ من خلال وجود 13 وحدة أعمال تديرها شركات المعهد "أوسط". بالإضافة إلى ذلك، يمكن أيضا فهم جانب الاستقلال الاقتصادي لمعهد دار السلام بلوكاغونغ من العناصر الأربعة للاستقلال الاقتصادي، وهي الحرية من الديون الاستهلاكية، والاستثمار، والثقة في ممارسة الأعمال التجارية، والقدرة على إدارة التدفق النقدي. 3. الاستقلال الاقتصادي في معهد دار السلام بلوكاغونغ قادرة على المساهمة بحوالي 40% (حوالي 400 مليون) من الأرباح الصافية. وتستخدم هذه المساهمة لتطوير البنية التحتية والمرافق التعليمية. ومن مصادر التمويل للمعهد الحكومة والرسوم الشهرية من الطلبة بالإضافة إلى وحدة الأعمال للمعهد. تساهم هذه المصادر الاستقلال الاقتصادي للمعهد بشكل كبير في التنمية للمؤسسة. يتمثل ذلك في التنمية في مجال التعليم والاقتصاد والاجتماعية والإنسانية.

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji syukur senantiasa dipanjatkan kehadirat Allah SWT atas karunia dan limpahan nikmat-Nya sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik dan benar. Sholawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW yang telah menuntun ummatnya menuju agama Allah sehingga tercerahkanlah kehidupan saat ini.

Dalam penyusunan tesis ini, banyak pihak yang terlibat dalam membantu penyelesaiannya. Oleh karena itu patut diucapkan terima kasih teriring do'a *Jazaakumullahu ahsanal jaza* kepada mereka yang telah banyak membantu, membimbing, dan memberikan dukungan demi penulisan tesis ini.

1. Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M. M. CPEM. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan segala fasilitas kepada kami dalam rangka menuntut ilmu di lembaga ini.
2. Prof. Dr. Moch. Chotib, S.Ag., M.M. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
3. Dr. Nikmatul Masruroh, S.H.I.,M.E.I. selaku Ketua Penguji sekaligus Ketua Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
4. Dr. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I selaku penguji utama yang telah meluangkan waktunya dan motivasi yang luar biasa.
5. Dr. Abdul Wadud Nafis, Lc, M.E.I selaku dosen pembimbing I yang memberikan saran dan kritik membangun, serta motivasi tiada henti.
6. Dr. Ahmadiono, S.Ag., M.E.I selaku dosen pembimbing II yang banyak memberikan saran dan kritiknya guna penyusunan tesis yang baik.

7. Seluruh Dosen Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang banyak memberikan ilmu, mendidik dan membimbing selama perkuliahan S-2.
8. Seluruh Keluarga saya, khususnya Abuya, Uminya, Ummi dan Suamiku yang senantiasa memberikan support, Doa, dan dukungannya hingga saya mampu menyelesaikan tulisan ini.
9. Teman-teman seperjuangan Program Studi Ekonomi Syariah angkatan 2022 Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang senantiasa memberikan motivasi dan dukungan hingga selesainya penulisan tesis ini khususnya kelas ES-A.

Akhir kata, segala sesuatu di dunia ini tidak ada yang sempurna, peneliti menyadari atas kekurangan dalam penyusunan tesis ini, oleh karna itu kritik dan saran yang membangun peneliti harapkan bagi penyempurna tugas akhir ini. Akhirnya peneliti berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat dan tambahan pengetahuan bagi penulisan karya ilmiah selanjutnya.

Banyuwangi, 02 April 2024

Nadiya El Madaniya
NIM : 223206060004

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	13
C. Tujuan Penelitian	13
D. Manfaat Penelitian	13
E. Definisi Istilah	13
F. Sistematika Penulisan	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA	19
A. Penelitian Terdahulu	19
B. Kajian Teori	33
1. Pesantren dan Perkembangannya	33
2. Konsep Strategi Pengelolaan	36
3. Bentuk Strategi Pengembangan Ekonomi Pesantren	42
4. Kemandirian Ekonomi	46
5. Pengembangan dan Kemandirian Ekonomi Pesantren	52
6. Pembiayaan Pendidikan Pesantren	55
C. Kerangka Konseptual	60

BAB III METODE PENELITIAN	61
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	61
B. Lokasi Penelitian	61
C. Kehadiran Peneliti	62
D. Subjek Penelitian	63
E. Sumber Data	64
F. Teknik Pengumpulan Data	65
G. Analisis Data	68
H. Keabsahan Data	69
I. Tahap-tahap Penelitian	69
BAB IV PAPARAN DATA DAN ANALISIS	73
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	73
1. Pondok Pesantren Darussalam Blokagung	73
2. Unit Pendidikan yang Dikelola Pesantren	77
3. Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren Darussalam Blokagung	79
B. Penyajian dan Analisis Data	95
1. Strategi dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi	95
2. Bentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren dan Pengembangannya	110
3. Pembiayaan Pendidikan Pesantren dan Sumber Pembiayaan Pesantren	120
C. Temuan Penelitian	129
1. Strategi Pesantren dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi	129
2. Bentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren dan Pengembangan Ekonomi di Pondok Pesantren Darussalam	132
3. Sumbangsih Kemandirian Ekonomi untuk Pemenuhan Pembiayaan dalam Mengembangkan Kelembagaan di Pondok Pesantren Darussalam	135
BAB V PEMBAHASAN	137
A. Strategi Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi	137
B. Manajemen Pengelolaan Unit Usaha	132
1. Strategi dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi	141

B. Bentuk Kemandirian Ekonomi dan Pengembangan Ekonomi di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung	148
1. Bebas Hutang Konsumtif	150
2. Memiliki Keyakinan dalam Berbisnis	151
3. Memiliki Investasi	152
4. Mampu Mengelola Arus Kas	152
C. Sumbangsih Kemandirian Ekonomi terhadap Pemenuhan Pembiayaan untuk Pengembangan Kelembagaan di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung	154
1. Unit Biaya yang Dikeluarkan Pesantren	154
2. Sumber Pembiayaan Pesantren	156
3. Sumbangsih Adanya Kemandirian Ekonomi Untuk Pondok Pesantren Darussalam	159
BAB VI PENUTUP	155
A. Kesimpulan	155
B. Saran	158
DAFTAR RUJUKAN	160
LAMPIRAN	161
Lampiran 1 Pedoman Observasi	
Lampiran 2 Pedoman Wawancara	
Lampiran 3 Dokumentasi Penelitian	
Lampiran 4 Surat Keterangan Selesai Penelitian	
Lampiran 5 Jurnal Penelitian	
RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Unit Usaha Pesantren	5
Tabel 1.2 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu	25
Tabel 4.1 Jumlah Santri Pesantren Darussalam	72
Tabel 4.2 Struktur Kepengurusan Koppondren Ausath	78
Tabel 4.3 Personalia Pengurus Koppondren Ausath	78
Tabel 4.4 Laba Koppondren Ausath	89
Tabel 4.5 Pengeluaran Keuangan Bulanan	115
Tabel 4.6 Laporan Pendapatan unit Usaha Pesantren	120
Tabel 4.7 Laporan pembagian SHU Koppondren	120
Tabel 4.8 Proses Dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi	129
Tabel 4.9 Laporan hasil dari unit usaha	136
Tabel 5.1 Pengeluaran Keuangan Bulanan	155
Tabel 5.2 Laporan Pembagian SHU Koppondren	157

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Unit Usaha Simpan Pinjam Syariah Ausath	80
Gambar 4.2 Unit Usaha Kantin dan Kos Makan	81
Gambar 4.3 Unit Usaha Warnet	81
Gambar 4.4 Unit Usaha Ausath Atk dan Toko Kitab	82
Gambar 4.5 Unit Usaha Ausath Grosir	83
Gambar 4.6 Unit Usaha Minimarket	84
Gambar 4.7 Unit Usaha Ausath Bakery	84
Gambar 4.8 Unit Usaha Toko Bangunan	85
Gambar 4.9 Unit Usaha Konveksi	86
Gambar 4.10 Unit Usaha Percetakan	87
Gambar 4.11 Unit Usaha Laundry	88
Gambar 4.12 Unit Usaha Transportasi	89
Gambar 4.13 Rapat Dewan Pengasuh	98
Gambar 4.14 Rapat Akhir Tahun Dan Pemberian Motivasi Karyawan	101
Gambar 4.15 Pelatihan kewirausahaan yang di adakan oleh inkubator bisnis UIMSYA	105
Gambar 4.16 Produk AMDK yang bekerjasama dengan pabrik Aqua	108
Gambar 4.17 Langkah Pondok Pesantren Darussalam dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi	132
Gambar 4.18 Kemandirian Ekonomi Menurut Beny Susetyo	133
Gambar 4.19 Model Pengembangan Usaha Ekonomi Pesantren.....	134
Gambar 4.20 Sumbangsih Kemandirian Ekonomi untuk Pesantren	136

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks penelitian

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan nonformal yang saat ini menjadi pilihan utama kalangan masyarakat. Pesantren telah berkembang sejak era Pra-Kemerdekaan, hingga muncul pesantren-pesantren lain yang menyebar luas hingga saat ini. Istilah pondok pesantren mulai masuk di Indonesia pada saat Walisongo berdakwah menyebarkan agama islam sekitar abad ke 6-7 masehi.¹ Bahkan menurut beberapa penelitian dalam beberapa artikel, tradisi pesantren telah berkembang sejak abad ke 14, yang mana pada masa tersebut, terjadi transisi dan peralihan dari peradaban Hindu Budha Majapahit kepada pengembangan peradapan Nusantara.² Awal mula penggunaan istilah pesantren berawal dari adanya seorang kiai atau seorang guru yang menetap di suatu tempat, kemudian datanglah seorang santri yang ingin belajar dan mendalami ilmu agama kepada kiai tersebut.

Pada era Pra-Kemerdekaan, pesantren hanya berfungsi sebagai pusat lembaga pendidikan dan syiar agama. Selama era tersebut, pesantren hanya terfokus pada bidang pembelajaran klasik yang menekankan ilmu agama (*tafaqquh fiddin*) dan dakwah. Namun dewasa ini, pesantren mulai beradaptasi dengan perkembangan zaman terutama dalam model pendidikannya.³ Menurut

¹ Adnan Mahdi, "Sejarah Dan Peran Pesantren Dalam Pendidikan di Indonesia," *JIE* II, no. 1 (2013): 2.

² Muhamad Nafik Hadi Ryandono, "Peran Pondok Pesantren dalam Pemberdayaan Sosial Ekonomi di Jawa Timur pada Abad ke-20," *Mozaiik Humaniora* 18, no. 2 (2018): 190.

³ Ali Riyadi, "Pesantren Dalam Bingkai Politik Birokrasi Pendidikan Islam di Indonesia," *Jurnal Pemikiran Keislaman* 23, no. 1 (28 Februari 2013), <https://doi.org/10.33367/tribakti.v23i1.15>.

data Direktorat pendidikan diniyah dan pondok pesantren kementerian agama, jumlah pesantren yang terdaftar mencapai 30.494 dengan total santri 3,4 juta yang tersebar di Indonesia.⁴ Terdapat Potensi pesantren dalam mengembangkan kemandirian ekonomi, yakni potensi jumlah santri yang besar, potensi jaringan alumni yang tersebar, potensi masyarakat sekitar, dan potensi zakat dan waqaf. Jika potensi ini dimaksimalkan maka akan terbentuklah kemandirian ekonomi pesantren sekaligus mendukung kesejahteraan santri dan masyarakat sekitar pesantren.⁵ Secara tidak langsung, pesantren turut andil dalam pembangunan bangsa dalam mengentaskan kemiskinan dan pengangguran.

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa eksistensi pesantren saat ini tentunya telah memberikan sumbangsih dan peran di tengah masyarakat. Unsur-unsur pesantren seperti kyai, santri, alumni atau organisasi di bawah naungan pondok pesantren telah memberikan pengaruh dalam bidang sosial, politik dan ekonomi secara kultural dalam pemenuhan kebutuhan di masyarakat sekitar pondok pesantren.⁶ Sehingga bisa disimpulkan bahwa pesantren memiliki potensi besar dalam mencetak sumber daya manusia, pemikir-pemikir agama, serta pemberdayaan dan pengabdian kepada masyarakat. Namun, pesantren seringkali menghadapi kendala finansial yang dapat mempengaruhi kualitas

⁴ Cindy Mutiara Annur, "Kemenag: Ada Lebih dari 30 Ribu Pesantren di Indonesia, Ini Sebarannya," Databoks, 6 Maret 2023, <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/03/06/kemenag-ada-lebih-dari-30-ribu-pesantren-di-indonesia-ini-sebarannya>.

⁵ Disampaikan oleh menteri PPN/kepala Bappenas Bambang Brodjonegoro dalam SDGs Annual Conference, dapat di akses di "SDGs Annual Conference 2019 Bahas Kontribusi Santri Dan Pesantren Untuk Capai Pembangunan Inklusif Dan Tujuan 14 SDGs," Bappenas, 8 Oktober 2019, <https://www.bappenas.go.id/id/berita/sdgs-annual-conference-2019-bahas-kontribusi-santri-dan-pesantren-untuk-capai-pembangunan-inklusif-dan-tujuan-14-sdgs>.

⁶ Isbandi Niam, "Kontribusi Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Human Capital," *Jurnal Pembangunan Manusia* 2, no. 1 (20 Februari 2021), <https://doi.org/10.7454/jpm.v2i1.1013>.

layanan dan keberlanjutan operasionalnya. Pesantren juga mengalami keterbatasan sumber daya finansial dari donasi, zakat, atau bantuan pemerintah. Keterbatasan ini dapat membatasi kemampuan pesantren untuk mengembangkan fasilitas, meningkatkan kualitas pendidikan, dan memenuhi kebutuhan sehari-hari.⁷ Kondisi seperti ini menuntut pesantren untuk mencari solusi agar tetap dapat menjalankan aktivitas pendidikannya di tengah keterbatasan bantuan finansial yang ada. Hal ini penting sekali, karena saat ini salah satu tolak ukur pendidikan yang baik adalah tersedianya modal pengembangan kelembagaan yang dimiliki oleh sebuah lembaga pendidikan.⁸

Untuk memiliki kemandirian ekonomi yang baik, pesantren perlu mencari cara untuk mendiversifikasi sumber pendanaannya. Unit usaha dapat menjadi alternatif yang baik untuk menciptakan sumber pendapatan tambahan. Selain itu, pesantren juga harus mempunyai unit usaha untuk mewujudkan kemandirian di bidang ekonomi, tentunya hal ini untuk menunjang dan mengembangkan kelembagaan di pesantren. Pengembangan unit usaha merupakan langkah strategis untuk meningkatkan kemandirian pesantren. Dengan memiliki sumber pendapatan sendiri, pesantren dapat lebih leluasa dalam mengelola kegiatan pendidikan dan pengembangan lainnya.

Sebagaimana telah dijelaskan di atas, pesantren memiliki potensi yang besar dalam pengembangan ekonomi. Jumlah santri yang tidak sedikit

⁷ Aji Saputro, Putri Ayu Kusuma Wardani, dan Kharisma Desrianis Ramadani, "Hebitren dan Pemberdayaan Ekonomi Pesantren di Soloraya," *Literasi: Jurnal Kajian Keislaman Multi-Perspektif* 2, no. 2 (2 November 2022): 316–33, <https://doi.org/10.22515/literasi.v2i2.5424>.

⁸ Martin Carnoy dkk., "The Concept of Public Goods, The State, and Higher Education Finance: a View From the BRICs," *Higher Education* 68, no. 3 (2014).368

merupakan modal awal pesantren dalam mengembangkan. Hal ini terbukti dengan semakin banyaknya pesantren yang mulai mengembangkan kegiatan ekonomi dan unit usaha pesantren atau biasa disebut dengan BUMP (Badan Usaha Milik Pesantren). Tujuan utama dari pengembangan ekonomi ini adalah untuk menyeimbangkan neraca keuangan pesantren dan menunjang layanan pendidikan yang telah berjalan. Banyak pesantren pula yang membangun usaha-usaha sendiri secara terstruktur bahkan memiliki kelembagaan sendiri. Level pengembangan ekonomi pesantren juga berbeda-beda, mulai dari yang sangat sederhana hingga yang berkembang pesat.⁹ Pengembangan ekonomi pesantren digunakan untuk tujuan pesantren yang lebih luas, yakni sebagai menopang kemandirian pesantren dan pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren.¹⁰

Data dari Kementerian Agama menunjukkan bahwasanya terdapat ribuan pesantren yang dianggap memiliki kemandirian ekonomi dalam berbagai bidang. Setiap pesantren memiliki satu bidang usaha yang menonjol dari bidang usaha lainnya. Data statistik tersebut dapat dibaca di bawah ini:

⁹ Fitria Nurul Azizah dan Musyafa Ali, "Pembangunan Masyarakat Berbasis Pengembangan Ekonomi Pesantren," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 6, no. 3 (19 November 2020): 645, <https://doi.org/10.29040/jiei.v6i3.1410>.

¹⁰ Mohammad Nuryazidi, "Pengembangan Ekonomi Pesantren untuk Membangun Manusia Seutuhnya," *Media Indonesia*, 2022, <https://mediaindonesia.com/opini/493813/pengembangan-ekonomi-pesantren-untuk-membangun-manusia-seutuhnya>.

Tabel 1.1
Unit usaha pesantren

No	Bidang Usaha	Total Pesantren
1	Koperasi UKM & Eksyar	1.845
2	Agribisnis	1.479
3	Perkebunan	1.141
4	Perternakan	1.053
5	Olahraga	797
6	Seni Budaya	716
7	Lainnya	843

Sumber: Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, Kementerian Agama, 2021.

Data statistik Kementerian Agama di atas memberikan kesadaran akan besarnya potensi yang dimiliki pesantren dalam membantu pembangunan di Indonesia secara umum. Lebih khusus, ekonomi Pesantren berpotensi menjadi modal dalam pembangunan kelembagaan di internal masing-masing. Oleh karena itu, menurut Ubaidillah, kemandirian pesantren dalam segi ekonomi sudah menjadi tuntutan zaman, kelembagaan pesantren harus memiliki *self-financing* untuk tetap bertahan di era modernisasi pendidikan.¹¹ Hal ini sesuai dengan UU No. 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren yang menyebut tiga fungsi pesantren sebagai lembaga keagamaan, pendidikan dan pengembangan masyarakat.¹² Dikatakan mandiri apabila pesantren mampu mengatur perekonomian sendiri tanpa bergantung pihak lain.

¹¹ Ahmad Ubaidillah, *Ekonomi Islam Nusantara* (Lamongan: Nawa Litera Publishing, 2022), 62.

¹² Republik Indonesia, "Undang Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren" (2019).

Meskipun telah banyak pesantren yang memiliki unit usaha sebagaimana telah dipaparkan dalam data Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren di atas, namun jumlah tersebut masih terhitung sedikit dibanding dengan total jumlah pesantren yang terdaftar di Kementerian Agama. Total jumlah pesantren yang terdaftar di Kementerian Agama mencapai 39.043 unit pesantren.¹³ Perbandingan ini menunjukkan masih banyaknya pesantren yang belum mampu mendirikan unit-unit usaha sehingga finansialnya bergantung kepada sumber-sumber pendanaan dari pemerintah dan swadaya santri.

Data di atas menunjukkan banyaknya pesantren-pesantren di Indonesia yang mandiri dalam segi perekonomiannya, namun masih sedikit pesantren yang mampu memanfaatkan potensi kemandirian ekonomi yang dimiliki untuk pengembangan kelembagaan. Di antara yang sedikit tersebut adalah PP. Tebuireng Jombang,¹⁴ PP. Sidogiri Pasuruan,¹⁵ PP. Nurul Jadid Paiton Probolinggo,¹⁶ PP. Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo,¹⁷ dan masih banyak pesantren lainnya. Pesantren-pesantren tersebut merupakan sebagian pesantren yang dapat dikatakan sudah mandiri secara ekonomi, karena mereka memiliki aset

¹³ Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, "Statistik Pendidikan Islam Tahun 2022/2023" (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2023).

¹⁴ Kementerian Agama Republik Indonesia, Direktorat Jendral Pendidikan Islam, dan Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, "Kemandirian Pesantren : PP. Tebuireng Jombang," Kemandirian Ekonomi, 2022, <https://kemandirian.impstudio.id/katalog/25564/pesantren>.

¹⁵ Kopontren Sidogiri, "KOPONTREN SIDOGIRI : Bersinergi Membangun dan Memberdayakan Kemandirian Ekonomi Umat," Kopontren Sidogiri, diakses 21 Maret 2021, <https://kopontrensidogiri.id/>.

¹⁶ Pesantren Nurul Jadid, "Unit Usaha Pesantren," Pondok Pesantren Nurul Jadid, diakses 21 Maret 2024, <https://www.nuruljadid.net/unit-usaha>.

¹⁷ PP Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo, "Profil Kopontren Salafiyah Syafi'iyah "Musa'adah" Sukorejo Situbondo," 2019, Situbondo.

dan unit usaha yang sangat banyak dan dapat menghasilkan *profit income* yang sangat besar, sehingga dapat membantu dalam pembiayaan pendidikan pesantren sekaligus memiliki kekuatan dan kemandirian dalam bidang ekonomi pesantren.¹⁸

Semisal PP. Sidogiri yang telah dikenal mandiri dalam beberapa bidang usaha, seperti perbankan, koperasi, AMDK (Air Minum Dalam Kemasan) dan unit usaha lain, telah mampu menyumbang 70% dari Rencana Anggaran Biaya Tahunan Pondok Pesantren Sidogiri. Hampir 50% biaya pembangunan gedung asrama dan madrasah di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan bersumber dari hasil unit usaha yang telah lama dijalankan.¹⁹ Hal ini menunjukkan bahwasanya terdapat beberapa pesantren yang kemandirian ekonominya berkontribusi cukup signifikan dalam pengembangan kelembagaan di internal pesantrennya.

Sedikitnya pesantren yang dapat mandiri secara ekonomi juga terjadi di Kabupaten Banyuwangi yang memiliki ratusan pesantren. Usia pesantren-pesantren tersebut beragam. Sebagian pesantren ada yang berusia ratusan tahun dan sebagian yang lain berusia puluhan tahun. Menariknya, tidak jarang pesantren yang berusia ratusan tahun tertinggal dalam bidang ekonomi dan pengembangan kelembagaan dibanding dengan pesantren yang relatif lebih muda tapi telah memiliki pengembangan kelembagaan dan ekonomi yang luas. Semisal Pondok Pesantren Minhajut Thullab Muncar, Banyuwangi yang berdiri

¹⁸ Achmad Safiudin, "Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren (Telaah Terhadap Peran Kiai Dalam pesantren Al-Amin Perenduan Madura)." *Maliyah, Jurnal Hukum, Bisnis Islam* 11, no. 2 (2021).

¹⁹ Rizal Bagus Pambudi dan Achsanah Hendratmi, "Pengembangan Bisnis oleh Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan," *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 07, no. 1 (2020): 87–99.

pada tahun 1930. Meski pesantren tersebut termasuk pesantren dengan tertua di Kabupaten Banyuwangi, namun pesantren tersebut kurang berkembang dalam bidang ekonomi dan kelembagaannya. Dalam bidang ekonomi, Pesantren Minhajut Thullab Muncar hanya memiliki unit usaha pertokoan grosir dan bangunan.²⁰ Dalam bidang kelembagaan, pesantren tersebut memiliki beberapa unit lembaga pendidikan seperti Madrasah Diniyyah, Madrasah Ibtidaiyyah, Tsanawiyyah dan Aliyah.²¹ Pesantren tua lainnya adalah Pondok Pesantren Nahdlatut Thullab, Kepundungan, Banyuwangi yang berdiri pada tahun 1938. Meski pesantren Nahdlatut Thullab mendekati usia satu abad, namun pesantren ini kurang berkembang baik dari segi ekonomi dan kelembagaannya. Pesantren Nahdlatut Thullab tidak memiliki satupun unit usaha yang dapat menjadi sumber pendanaan dan operasional pesantren. Pesantren tersebut hanya memiliki infrastruktur masjid, satu asrama dan satu gedung sekolah.²² Penjelasan ini menunjukkan tidak selamanya pesantren dengan usia yang lebih tua dapat lebih berkembang secara finansial dan kelembagaan.

Salah satu pesantren yang memiliki potensi dalam bidang ekonomi dan memanfaatkan potensi tersebut dalam pengembangan kelembagaan adalah pondok pesantren di Banyuwangi Jawa Timur yakni pondok pesantren Darussalam Blokagung. Pondok pesantren ini memiliki santri kurang lebih

²⁰ Achmad Zainal Alim, "Pesantren Minhajut Tulab Muncar, Optimis Kembangkan Usaha di Pemasaran Digital," *suarasurabaya.net*, 1 Desember 2020, <https://www.suarasurabaya.net/ekonomibisnis/2020/pesantren-minhajut-tulab-muncar-optimis-kembangkan-usaha-di-pemasaran-digital/>.

²¹ Ahmad Hakim As Syafuq, "Profil Minhajuth Thullab," *Minhajuth Thulab Indonesia*, 28 Oktober 2020, <https://minhajuthullab.wordpress.com/profil/>.

²² Moch. Sholeh Pratama dan Ikhsan Rosyid Mujahidul Anwari, "Kyai Achjat Irsyad Membangun Organisasi Politik dan Dakwah di Banyuwangi Tahun 1944-1963," *Momentum: Jurnal Sosial dan Keagamaan* 10, no. 2 (2021): 158–78, <https://doi.org/DOI:10.29062/mmt.v10i2.112>.

7000 santri yang berasal dari berbagai daerah di Indonesia. Pesantren yang didirikan oleh KH. Mukhtar Syafa'at Abdul Ghofur ini berawal dari Musholla kecil berukuran 7x5 m yang di bangun pada tanggal 15 Januari 1951 yang di beri nama Darussalam. Pada mulanya musholla tersebut digunakan untuk mengaji para santri, namun dalam perkembangannya musholla Darussalam tidak cukup untuk menampung para santri, sehingga kyai mengajak para santri untuk bergotong royong membangun musholla tersebut.²³ Sesuai prinsip yang di tekankan oleh kyai Mukhtar Syafa'at bahwa segala sesuatu pembangunan hendaknya dilakukan sendiri sesuai dengan kemampuannya.²⁴ Hal itu menandakan bahwa kyai sudah menanamkan sikap mandiri dalam pengembangan dan pembangunan pesantren.

Sesuai prinsip kemandirian, pesantren ini mampu berkembang hingga pada tahun 1978 pesantren ini resmi berbadan hukum dengan nama yayasan pondok pesantren Darussalam. Selama perkembangannya, pesantren Darussalam mampu mendirikan berbagai unit pendidikan formal maupun non formal di antaranya adalah KB TK Darussalam, SD Darussalam, SMP Plus Darussalam, MTS Al-Amiriyyah, Muaddalah Wustho, SMA Darussalam, MA Al-Amiriyyah, SMK Darussalam, Muaddalah Ulya, Akademi Komunitas Darussalam (AKD), Universitas KH.Mukhtar Syafaat (UIMSAYA), Ma'had Aly Darussalam dan juga pendidikan Non formal seperti TPQ Darussalam, Madrasah Diniyah (tingkat *Ula, Wustho, Ulya*). Perkembangan pesantren yang

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

²³ "sejarah berdirinya pesantren," diakses 20 September 2023, <https://blokagung.net/>.

²⁴ Muhammad Hasyim Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 10 September 2023.

begitu dinamis ini, tentunya ada peran kyai, keluarga kyai, para santri, alumni, dan para simpatisan pesantren. Di samping pesantren berusaha untuk mengembangkan dalam segi pendidikan, pesantren juga berusaha mengembangkan dalam sektor perekonomian, hal ini tentunya untuk menunjang pengembangan pesantren, dan pengembangan masyarakat sekitar pesantren.

Berawal dari koperasi pesantren (KopPontren) yang secara resmi terdaftar pada tanggal 1 juni 1994 dengan nama Austah (atas usaha Thullab), kini pesantren Darussalam memiliki unit usaha yang dikelola dengan baik di bawah naungan KopPontren Austah, di antaranya adalah Unit Simpan Pinjam Syariah (USPPS) Austah, Austah Grosir, Austah Mart, Austah Bangunan, Austah Bakery, Austah express, Austah Kantin, Darussalam transport (Dastro), Austah laundry, Austah konveksi, Austah Adversting (percetakan), Penginapan Darussalam, Toko kitab, Air Minum As Syifa'. Terdapat 13 jenis usaha yang dimiliki Pondok Pesantren Darussalam, yang mana melalui jenis usaha yang di jalankan pesantren memberikan keuntungan yang mampu memberikan kontribusi terhadap pengembangan pesantren.²⁵

Secara teoritis, melihat unit usaha pesantren yang cukup lengkap, seharusnya hal tersebut dapat membantu perekonomian pesantren dalam lembaga-lembaga pendidikannya. Namun realitasnya, banyak pesantren yang tidak menyadarinya potensi ekonomi yang dimilikinya. Atas dasar penjelasan ini, penggalan dana dari unit usaha pesantren harus terus diupayakan dan

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

²⁵ Hasyim Musyafa, *wawancara*, Banyuwangi, 20 Januari 2024.

dikembangkan oleh pengelola pesantren. Pondok Pesantren Darussalam Blokagung hingga saat ini terus berupaya menciptakan terobosan-terobosan baru dan strategi di bidang usaha agar kemandirian ekonomi pesantren terus berkembang. Upaya-upaya tersebut itu dilakukan agar pesantren tidak bergantung dengan dana bantuan dan dana syahriah atau SPP dan yang dibayarkan para santri setiap bulannya.²⁶ Dengan demikian perlu adanya strategi yang dilakukan pesantren dalam pengembangan usaha pesantren untuk penguatan keuangan pesantren dalam pengembangan kelembagaan pesantren.

Adapun pertimbangan mengapa penelitian ini dilakukan di pondok pesantren Darussalam Blokagung adalah, *pertama* pesantren Darussalam merupakan pesantren yang memiliki lembaga pendidikan mulai PAUD hingga perguruan tinggi, selain memiliki lembaga yang cukup lengkap pesantren Darussalam juga memiliki unit usaha yang tergolong banyak. Sejauh dari pengamatan penulis, belum ada pesantren di sekitar Banyuwangi yang memiliki unit usaha dan lembaga pendidikan yang selengkap Pesantren Darussalam. Memang ada sebagian pesantren di Banyuwangi yang memiliki unit usaha, semisal pondok pesantren Mabadiul Ihsan yang memiliki beberapa unit usaha, namun dari segi kelembagaan berbeda dengan Pesantren Darussalam.

Kedua melihat dari hasil mini riset yang dilakukan peneliti, ditemukan bahwa pesantren Darussalam berupaya mengembangkan ekonomi yang mandiri untuk menopang keuangan pesantren untuk pengembangan kelembagaan, selain itu, adanya kemandirian ekonomi melalui unit usaha tersebut dapat

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

²⁶ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 15 November 2023

mendukung pembiayaan pesantren baik investasi operasional maupun personal, sehingga perlu mengetahui bagaimana strategi pesantren dalam membentuk dan mengembangkan kemandirian ekonomi pesantren. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menjadi pijakan awal dalam tesis ini. Penelitian–penelitian yang sebelumnya yang membahas tentang kemandirian ekonomi pesantren hanya mengkaji tentang bagaimana peran kiai dalam pengembangan kemandirian ekonomi pesantren, seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Aminul Wahid.²⁷ Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Rudy Hayanto yang mana penelitian ini hanya memfokuskan pemberdayaan dan pelatihan kewirausahaan untuk santri dan masyarakat dalam mewujudkan kemandirian ekonomi pesantren.²⁸

Penjelasan di atas, menunjukkan belum adanya penelitian terdahulu yang mengkaji peran kemandirian ekonomi pesantren dalam pengembangan kelembagaan di dalam pesantren tersebut. Tesis ini akan mengisi ruang kosong tersebut, dengan demikian, tesis ini hendak memetakan bentuk-bentuk kemandirian ekonomi di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi dan mengkaji peran kemandirian ekonomi tersebut dalam pengembangan kelembagaan di internal Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi.

²⁷ Muhammad Aminul Wahid, “Peran Kiai Dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren” (*Tesis*, Jakarta, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2021), 85.

²⁸ Rudy Hariyanto, “Menumbuhkan Semangat Wirausaha Menuju Kemandirian Ekonomi Umat Berbasis Pesantren (Studi Kasus Di PP Darul Ulum Banyuwangi Pamekasan),” *NUANSA: Jurnal Penelitian Ilmu Sosial dan Keagamaan Islam* 14, no. 1 (4 Agustus 2017): 185, <https://doi.org/10.19105/nuansa.v14i1.1318>.

B. Fokus penelitian

Dalam penelitian kualitatif, perumusan masalah disebutkan dengan fokus penelitian. Yang mana bagian fokus penelitian adalah mencantumkan semua fokus permasalahan yang nantinya akan terjawab melalui penelitian. Berdasarkan latar belakang, maka muncullah permasalahan dalam penulisan :

1. Bagaimana strategi pesantren dalam membentuk kemandirian ekonomi ?
2. Bagaimana bentuk kemandirian ekonomi pesantren di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung ?
3. Bagaimana sumbangsih dari kemandirian ekonomi untuk pemenuhan pembiayaan dalam mengembangkan kelembagaan di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini :

1. Untuk menganalisis strategi pesantren dalam membentuk kemandirian ekonomi
2. Untuk menganalisis bentuk kemandirian ekonomi pesantren di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung.
3. Untuk menganalisis sumbangsih dari kemandirian ekonomi untuk pemenuhan pembiayaan dalam mengembangkan kelembagaan di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah :

1. Manfaat secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai rujukan pada penelitian selanjutnya, serta penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan teori terkait kemandirian ekonomi yang ada, dan memperluas wawasan keilmuan terkait dengan peran kemandirian ekonomi pesantren dalam pengembangan kelembagaan pesantren.

2. Manfaat secara Praktis

Secara praktis, diharapkan dari penelitian ini memberi sumbangsih literatur dan kontribusi terhadap:

- a. Bagi peneliti diharapkan dapat menjadi penelitian yang ilmiah, yang dapat dipertanggung jawabkan nilai akademisnya.
- b. Bagi kalangan akademisi, diharapkan penelitian ini dapat menambah dan melengkapi penelitian – penelitian terdahulu terkait permasalahan ini. Selain itu, penelitian ini mampu mengakat terkait peran pesantren di Indonesia, tidak hanya dalam segi pendidikan saja, namun pesantren mampu berkontribusi dalam bidang ekonomi.
- c. Bagi pengelola pesantren baik pengasuh pesantren, ustadz maupun pihak internal pesantren, diharapkan penelitian ini bisa dijadikan sebagai dasar strategi dalam menjalankan roda perekonomian pesantren sehingga dapat berperan dalam pengembangan aspek kelembagaan di pesantren.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah mengandung pengertian istilah-istilah penting menjadi fokus topik penelitian. Tujuannya adalah untuk mencegah kesalahpahaman terhadap makna yang dimaksud peneliti.

1. Kemandirian Ekonomi pesantren

Kemandirian ekonomi berasal dari dua kata, kemandirian dan ekonomi. Kemandirian berasal dari kata mandiri, mandiri adalah tidak tergantung pada orang lain, sedangkan kemandirian adalah keadaan dapat berdiri sendiri tanpa bergantung pada orang lain. Jadi, kemandirian ekonomi adalah suatu tindakan, atau usaha untuk memenuhi kebutuhan secara bebas, tidak sepenuhnya bergantung dengan orang lain. Dalam penelitian ini yang dimaksud yakni upaya pemenuhan kebutuhan oleh suatu lembaga yakni pondok pesantren. yang mana, pesantren mampu memenuhi kebutuhan dengan kemandirian ekonomi.

Kemandirian ekonomi pesantren yang dimaksud adalah usaha pesantren dalam membentuk kebutuhan finansial dan kebutuhan pesantren dengan usaha yang telah dikembangkan, dengan tujuan untuk memenuhi dan mengembangkan pesantren di bidang pendidikan, ekonomi, maupun operasional pesantren.

2. Pengembangan Kelembagaan Pesantren

Pengembangan merupakan bentuk usaha untuk meningkatkan kemampuan, menjadikan bertambah sempurna. Kelembagaan merupakan

suatu sistem sosial yang tujuannya fokus pada nilai, perilaku, norma dan aturan yang mengikutinya.

Sedangkan kelembagaan pesantren menurut penulis adalah suatu lembaga yang di dalamnya terdapat aturan dan perilaku yang sudah ditetapkan. Bisa disebut kelembagaan pesantren apabila di dalamnya terdapat 5 elemen, yakni: pondok atau asrama, masjid, santri, kyai, pengajaran kitab klasik.

Pengembangan kelembagaan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu usaha atau kemampuan untuk meningkatkan kapasitas, memperluas jaringan. Jadi, pengembangan kelembagaan pesantren merupakan bentuk usaha sebuah pesantren untuk mengembangkan pesantren, memperluas jaringan pesantren, dan membentuk kemandirian pesantren, salah satunya dengan cara mengembangkan usaha dibidang ekonomi.

Sehingga, maksud dari judul penelitian ini adalah bentuk dari kemandirian ekonomi di pondok pesantren Darussalam Blokagung, yang mana tujuan dari kemandirian ekonomi tersebut adalah untuk pengembangan kelembagaan, baik pengembangan dalam bentuk fasilitas maupun operasional pondok pesantren maupun pengembangan di bidang ekonomi.

F. Sistematika Penulisan

Agar penulisan tesis ini dapat dilakukan secara terarah dan mudah dipahami, maka ditentukanlah sistematika penulisan. Dalam sistematika penulisan ini terdiri dari enam bab yang terbagi dalam sub-sub bab yang saling berkaitan. Sehingga permasalahan yang dirumuskan dapat terjawab dengan jelas dan tuntas.

Bagian awal terdiri dari : Halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, motto, abstrak, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar/bagan (jika ada), daftar pedoman transliterasi Arab-latin.

Bagian inti berisi seluruh bab yang ada dalam sebuah tesis.

BAB I : Berupa pendahuluan, pada bab ini meliputi pembahasan mengenai, Konteks penelitian, Fokus penelitian, Tujuan penelitian, Manfaat penelitian secara teoritis maupun secara praktis, definisi istilah serta sistematika pembahasan.

BAB II : Membahas tentang kajian pustaka, yang mana menguraikan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian, serta kajian teori yang berkaitan dengan kemandirian ekonomi, pengembangan ekonomi di pesantren.

BAB III : membahas tentang metodologi penelitian yang digunakan oleh peneliti, meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan tahap – tahap dalam penelitian.

BAB IV : Berisi tentang paparan data dan analisis, meliputi gambaran obyek penelitian, dalam hal ini peneliti akan menjelaskan profil pondok pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi, yang meliputi sejarah berdirinya pesantren, struktur organisasi, perkembangan pesantren, serta pengembangan ekonomi pesantren. Dalam bab ini juga dijelaskan temuan hasil dari penelitian.

BAB V : Berisi tentang pembahasan yang sesuai dengan fokus penelitian yang di temukan di lokasi penelitian yang dibahas berdasarkan teori yang digunakan dalam bab dua.

BAB VI : Berisi Penutup yang menjelaskan kesimpulan dan saran-saran dari hasil penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu perlu disebutkan karena hal ini bertujuan untuk menguatkan bahwa penelitian ini belum pernah diteliti sebelumnya. Kajian ekonomi yang membahas tentang ekonomi pesantren, dan kemandirian ekonomi telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya, namun dengan pembahasan dan sudut pandang yang berbeda. Berikut beberapa penelitian yang masih dalam lingkup yang sama :

1. Mohammad Anas, 2019, Kiprah Kiai dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Jawa Timur)²⁸

Dalam penelitian ini menjelaskan bagaimana kiprah seorang kiai sebagai pemimpin pondok pesantren dalam membentuk kemandirian ekonomi di Pondok Pesantren Mambaus Solihin Gresik Jawa Timur, yang mana hasil dari penelitian ini adalah peran kiai sangatlah penting karena disini kiai sebagai sosok yang memberi gagasan, arahan, serta kebijakan terhadap kegiatan ekonomi di pesantren. Terdapat dua faktor internal yang membentuk kemandirian ekonomi pesantren, yakni santri sebagai warga pesantren yang men-support roda perekonomian pesantren, dan selanjutnya peran masyarakat sekitar pondok pesantren yang ikut serta dalam

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

²⁸ Mohammad Anas, "Kiprah Kiai Dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Jawa Timur)" (*Tesis*, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, Surabaya, 2019).

membentuk kemandirian ekonomi pesantren dengan membeli dan berbelanja di unit usaha pesantren. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan dua pendekatan, yakni kualitatif studi kasus, dan interaksi simbolik yang berusaha memahami perilaku manusia dari sudut pandang subjek nya.

2. Muhammad Aminul Wahid, 2021, Peran Kiai Dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren (studi Pondok pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Situbondo dan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi)²⁹

Penelitian ini menyimpulkan bahwa dalam pembentukan kemandirian ekonomi pesantren, seorang kiai berperan sebagai perencana , koordinator , pengambil keputusan, sebagai tenaga ahli, sebagai pemberi imbalan serta sebagai evaluator. Upaya yang dilakukan untuk membentuk kemandirian ekonomi dengan mengarahkan peluang dan potensi ekonomi lokal, yakni melakukan pemberdayaan santri, membangun kemitraan dan melakukan perencanaan sumber daya manusia. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus, serta menggunakan Analisis SWOT untuk melihat strategi pengembangan ekonomi pesantren. Sehingga, berdasarkan hasil dari analisis SWOT strategi yang terbaik dalam mengembangkan unit usaha pesantren yakni dengan

²⁹ Muhammad Aminul Wahid, "Peran Kiai Dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren" (Jakarta, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2021). (*Tesis*, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta 2021)

memaksimalkan kekuatan untuk memanfaatkan atau menangkap peluang yang ada (strategi *strengths – opportunities*).

3. Muhamad Ulfi, 2022, Kemandirian Ekonomi Pesantren Melalui PT. Ngabar Mandiri Sejahtera (Studi pada Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar).³⁰

Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa kegiatan ekonomi yang dilakukan pondok pesantren dari berbagai unit usaha mampu mewujudkan kemandirian ekonomi pesantren. Adanya kemandirian pesantren dalam bidang ekonomi, mampu meningkatkan kesejahteraan guru -guru pondok pesantren, meningkatkan pembangunan, serta peningkatan kesejahteraan santri dan masyarakat. Selain itu, adanya kemandirian ekonomi, pesantren mampu memperkuat jaringan kerja dalam bentuk internal ataupun eksternal, serta mampu berkolaborasi dengan UMKM guna memperkuat perekonomian pesantren dimasa datang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif, yang mana peneliti menganalisis kegiatan dan inovasi kegiatan ekonomi di Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar, sehingga adanya kemandirian ekonomi pesantren mampu membantu dalam membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar pondok pesantren.

³⁰ Muhamad Ulfi, “Kemandirian Ekonomi Pesantren Melalui PT. Ngabar Mandiri Sejahtera (Studi pada Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar)” (*Tesis*, Institut Agama Islam Negeri, Ponorogo, 2022).

4. Achmad Safiudin, Supriyanto, 2021, membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren (Telaah Terhadap peran Kiai dalam Pesantren Al-Amien Prenduan, Madura)³¹

Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa kemandirian pesantren sangatlah penting, kiai memiliki peran besar sebagai pimpinan yang paling bertanggung jawab. Metode penelitian menggunakan penelitian kualitatif dengan mendiskripsikan dan mengumpulkan fenomena. Sehingga penelitian ini menghasilkan bahwa pembentukan kemandirian ekonomi di pesantren di sebabkan karena dua faktor, yakni faktor internal dan eksternal. Faktor internal melibatkan santri, pengurus dan tentunya Kiai, sedangkan faktor eksternalnya adalah masyarakat sekitar pesantren yang menjadi konsumen, penanam modal, bahkan pesantren memberikan kepercayaan kepada masyarakat sebagai karyawan pada unit usaha yang dimiliki pesantren.

5. Mohammad Arif Agus Sugiono, Rahma Indrarini, 2021, Kemandirian dan Pemberdayaan Berbasis Pesantren (studi kasus pada pesantren Al-Amanah Junwangi Krian)³²

Dalam penelitian ini, tujuannya yakni untuk mengetahui potensi pesantren, yang mana pesantren merupakan lembaga pendidikan namun memiliki potensi di bidang ekonomi secara mandiri dan dapat memberikan pemberdayaan terhadap masyarakat sekitar. Metode penelitian yang

³¹ Achmad Safiudin, "Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren (Telaah Terhadap Peran Kiai Dalam pesantren Al-Amin Perenduan Madura." *Maliyah, Jurnal Hukum, Bisnis Islam* 11, no. 2 (2021). *Maliyah, Jurnal Hukum Bisnis Islam* 11, no. 2 (2021). 15-16

³² Mohammad Arif Agus Sugiono Dan Rahma Indrarini, "Kemandirian Dan Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren" *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam*, 4 (Februari, 2021), 24-25

digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Sehingga dalam penelitian ini menghasilkan konsep kemandirian ekonomi yang digunakan Pondok Pesantren Al-Amanah yakni dengan mengoptimalkan potensi kelembagaan pesantren itu sendiri, sehingga menghasilkan kekuatan kelembagaan pesantren dalam ekonomi akan memberikan motivasi terhadap masyarakat sekitar pesantren. Konsep kemandirian yang ada di pesantren ini masih memiliki kekurangan yakni kurangnya sumber daya manusia yang profesional di bidang ekonomi.

6. Maya Silvana, Deni Lubis, 2021, Faktor yang mempengaruhi Kemandirian Ekonomi Pesantren (Studi Pesantren Al-Ittifaq Bandung)³³

Penelitian ini menjelaskan bahwa dalam mengembangkan unit usaha pesantren secara optimal, akan menciptakan kemandirian ekonomi. Meskipun faktanya masih belum banyak pesantren yang memanfaatkan potensi tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan ekonomi dan faktor yang mempengaruhi kemandirian ekonomi di pondok pesantren Al-Ittifaq. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode ANP (*Analytic Network Process*) yang mana penggunaan metode ini digunakan dalam bentuk penyelesaian dengan pertimbangan. Sehingga output yang dihasilkan dalam metode ini terciptanya kerangka kerja yang dapat mengatasi permasalahan pengambilan keputusan. Hasil dari penelitian ini yakni seluruh hasil dari unit usaha digunakan untuk kegiatan operasional

³³ Maya Silvana dan Deni Lubis, "Faktor yang Memengaruhi Kemandirian Ekonomi Pesantren (Studi Pesantren Al-Ittifaq Bandung)," *AL-MUZARA'AH* 9, no. 2 (30 Desember 2021), 29–46

pesantren. Sedangkan faktor yang mempengaruhi kemandirian ekonomi pesantren ada empat aspek, yakni aspek kelembagaan meliputi pihak internal pesantren, aspek pasar, aspek produksi dan aspek *stakeholder*.

7. Syaiful Anam, 2021, Analisis Strategi Pengembangan Lembaga Bisnis Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren (Studi Pada Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Kabupaten Probolinggo)³⁴

Dalam penelitian ini mengkaji tentang strategi yang digunakan untuk pengembangan lembaga bisnis untuk meningkatkan kemandirian ekonomi pondok pesantren Nurul Jadid. Tujuannya yakni menganalisa strategi perencanaan, implementasi dan evaluasi dalam rangka pengembangan kemandirian ekonomi pesantren. Metode yang digunakan pendekatan kualitatif dengan jenis fenomenologis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren dilakukan dengan tiga strategi, *strategy formulation*, *strategy implementation* dan *strategi evaluation*.

8. Zaini Hafidh, Badrudin, 2018, Pesantren dan Kemandirian Perekonomian : Studi tentang Kewirausahaan di Pondok Pesantren Ar – Risalah Cijantung IV Ciamis.³⁵

³⁴ Syaiful Anam, “Analisis Strategi Pengembangan Lembaga Bisnis Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren (Studi Pada Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Kabupaten probolinggo)” (*Tesis*, Jember, UIN Kiai Haji Achmad Siddiq, 2021), <http://digilib.uinkhas.ac.id/>

³⁵ Zaini Hafidh, “Pesantren dan Kemandirian Perekonomian: Studi tentang Kewirausahaan di Pondok Pesantren Ar-Risalah Cijantung IV Ciamis,” *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3 (April, 2018), 15-16

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui usaha mandiri yang dijalankan oleh pondok pesantren Ar-Risalah dan untuk mengetahui kondisi pesantren dari segi perekonomiannya. Metode penelitian menggunakan metode studi kasus. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa banyak sekali usaha mandiri yang dikembangkan oleh pesantren, baik dalam perikanan, peternakan, pertanian dan pengolahan sampah, yang mana hasil dari usaha tersebut tentunya memberikan dampak yang positif bagi pesantren, karena adanya kemandirian ekonomi yang telah dijalankan oleh pesantren, pesantren memiliki sumber pendanaan lain untuk pengembangan pesantren dan juga usaha ini berdampak positif bagi masyarakat sekitar pesantren.

9. Muhamad Masrur, Agus Arwani, 2022, Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren.³⁶

Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa pesantren memiliki peran besar dalam mencetak kemandirian pesantren, salah satunya di pondok pesantren PDF Walindo Siti Zainab Manbaul Falah Kyai Parak Bambu Runcing IV Pekalongan, Jawa Tengah. Tujuan penelitian ini dilakukan untuk melihat pengembangan yang dilakukan pesantren untuk menciptakan kemandirian ekonomi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi. Hasil dari penelitian ini ialah

³⁶ Muhamad Masrur dan Agus Arwani, "Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 08 (April, 2022), 10-12.

pesantren memiliki berbagai jenis usaha di antaranya adalah Santri Mart (Koperasi Pondok Pesantren), Santri Hijab Berbaur (Butik Muslim Pondok Pesantren), SantriQua (Produksi Air RO Hexagonal), Laundry Berbaur, Counter Berbaur Cell, dan Fotocopy Berbaur. Berbagai jenis usaha tersebut tentunya sebagai wadah pembelajaran bagi santri untuk berwirausaha, selain itu Keuntungan dari hasil usaha dipergunakan untuk membantu operasional Pondok Pesantren PDF Walindo Siti Zaenab Manbaul Falah Kyai Parak Bambu Runcing IV Pekalongan.

10. Zukhrufah Ash Shodiqoh, 2023, Strategi Pengembangan kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren Melalui Budidaya Ikan Lele Sistem Bioflok (Studi Pondok Pesantren Darul Ulum Sirau Banyumas).³⁷

Dalam penelitian ini menjelaskan tentang strategi yang diterapkan oleh pondok pesantren dalam mengembangkan usahanya untuk membantu perekonomian pondok pesantren. Metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian studi lapangan. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa dalam mengembangkan usaha perekonomian pesantren melalui usaha budidaya ada beberapa faktor yang mempengaruhi, yakni kelembagaan, produksi, stakeholder dan pasar. Melalui usaha kemandirian yang sudah dikembangkan, pesantren mampu mengembangkan pembangunan infrastruktur, dan mengembangkan SDM dan menciptakan usaha baru pesantren.

³⁷ Zukhrufah Ash Shodiqoh, "Strategi Pengembangan kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren Melalui Budidaya Ikan Lele Sistem Bioflok (Studi Pondok Pesantren Darul Ulum Sirau Banyumas)" (*Tesis*, Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri, Purwokerto, 2023)

Tabel 1.2
Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Mohammad Anas, 2019, Kiprah Kiai dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren (studi kasus di Pondok Pesantren Mambaus Sholhin Jawa Timur)	Penelitian ini membahas tentang bagaimana dalam membentuk kemandirian ekonomi pesantren	Penelitian ini membahas bahwasnya dalam membentuk kemandirian ekonomi pesantren, selain kiai santri dan masyarakat juga terlibat. Tidak membahas unit usaha / kemandirian ekonomi pesantren sebagai sumber pembiayaan pesantren
2	Muhammad Aminul Wahid, 2021, Peran Kiai Dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren (studi Pondok pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Situbondo dan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi)	Penelitian ini membahas tentang bagaimana strategi dalam membentuk kemandirian ekonomi pesantren	Penelitian ini membahas peran dari kiai dalam membentuk kemandirian ekonomi pesantren dengan menggunakan analisis SWOT. Tidak membahas unit usaha / kemandirian ekonomi pesantren sebagai sumber pembiayaan pesantren
3	Muhamad Ulfi, 2022, Kemandirian Ekonomi Pesantren Melalui PT. Ngabar Mandiri Sejahtera (Studi pada Pondok	Penelitian ini membahas tentang kemandirian ekonomi pesantren	Penelitian ini hanya membahas tentang bagaimana inovasi pesantren dalam

No	Nama dan Judul	Persamaan	Perbedaan
	Pesantren Wali Songo (Ngabrar)		kemandirian ekonomi untuk pemberdayaan masyarakat. Tidak membahas unit usaha / kemandirian ekonomi pesantren sebagai sumber pembiayaan pesantren
4	Achmad Safiudin, Supriyanto, 2021, membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren (Telaah Terhadap peran Kiai dalam Pesantren Al-Amien Prenduan, Madura)	Penelitian ini membahas tentang bagaimana dalam membentuk kemandirian ekonomi pesantren	Penelitian ini membahas bahwasnya dalam membentuk kemandirian ekonomi pesantren di sebabkan karena dua faktor, yakni faktor internal dan eksternal. Faktor internal melibatkan santri, pengurus dan tentunya Kiai, sedangkan faktor eksternalnya adalah masyarakat sekitar . Tidak membahas unit usaha / kemandirian ekonomi pesantren sebagai sumber pembiayaan pesantren
5	Mohammad Arif Agus Sugiono, Rahma Indrarini, 2021, Kemandirian dan Pemberdayaan Berbasis Pesantren (studi kasus pada	Penelitian ini membahas tentang konsep kemandirian ekonomi pesantren	Penelitian ini membahas bagaimana adanya kemandirian ekonomi pesantren yang

No	Nama dan Judul	Persamaan	Perbedaan
	<p>pesantren Al-Amanah Junwangi Krian</p>  <p>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ J E M B E R</p>		<p>mana tujuannya untuk Tidak membahas unit usaha / kemandirian ekonomi pesantren sebagai sumber pembiayaan pesantren pemberdayaan santri, namun Konsep kemandirian yang ada di pesantren ini masih memiliki kekurangan yakni kurangnya sumber daya manusia yang profesional dibidang ekonomi.</p>
6	<p>Maya Silvana, Deni Lubis, 2021, Faktor yang mempengaruhi Kemandirian Ekonomi Pesantren (Studi Pesantren Al-Ittifaq Bandung)</p>	<p>Penelitian ini membahas tentang bagaimana bentuk kemandirian ekonomi pesantren</p>	<p>Penelitian ini hanya membahas apa saja faktor yang mempengaruhi kemandirian ekonomi pesantren dengan menggunakan metode ANP (<i>Analytic Network Process</i>) yang mana penggunaan metode ini digunakan dalam bentuk penyelesaian dengan pertimbangan. Tidak membahas unit usaha /</p>

No	Nama dan Judul	Persamaan	Perbedaan
			kemandirian ekonomi pesantren sebagai sumber pembiayaan pesantren
7	Syaiful Anam, 2021, Analisis Strategi Pengembangan Lembaga Bisnis Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren (Studi Pada Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Kabupaten probolinggo) tesis UIN Khas Jember	Penelitian ini membahas kemandirian ekonomi pesantren	Penelitian ini hanya membahas strategi dalam pengembangan unit usaha pesantren, yang mana tujuannya untuk membentuk kemandirian ekonomi pesantren. Tidak membahas unit usaha / kemandirian ekonomi pesantren sebagai sumber pembiayaan pesantren
8	Zaini Hafidh, Badrudin, 2018, Pesantren dan Kemandirian Perekonomian : Studi tentang kewirausahaan di pondok Pesantren Ar – Risalah Cijantung IV Ciamis	Penelitian ini membahas tentang bagaimana bentuk kemandirian ekonomi pesantren	Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui Usaha mandiri yang dijalankan oleh pondok pesantren Ar-Risalah dan untuk mengetahui kondisi pesantren dari segi perekonomiannya. Penelitian ini tidak menjelaskan strategi apa yang digunakan pesantren dalam pengembangan ekonomi pesantren

No	Nama dan Judul	Persamaan	Perbedaan
9	Muhamad Masrur, Agus Arwani, 2022, Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren	Penelitian ini membahas tentang kemandirian ekonomi pesantren	penelitian ini dilakukan untuk melihat pengembangan yang dilakukan pesantren untuk menciptakan kemandirian ekonomi. Penelitian ini tidak menjelaskan strategi apa yang digunakan pesantren dalam pengembangan ekonomi pesantren. Tidak membahas unit usaha / kemandirian ekonomi pesantren sebagai sumber pembiayaan pesantren
10	Zukhrufah Ash Shodiqoh, 2023, Strategi Pengembangan kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren Melalui budidaya ikan lele sistem bioflok (studi pondok pesantren Darul Ulum Sirau Banyumas)	Penelitian ini membahas tentang bagaimana strategi dalam membentuk kemandirian ekonomi pesantren	Penelitian ini hanya membahas strategi pengembangan unit usaha pesantren yang berupa budidaya lele, tidak menjelaskan unit usaha pesantren yang lain. Tidak membahas unit usaha / kemandirian ekonomi pesantren sebagai sumber pembiayaan pesantren

Sumber : diolah Peneliti

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dijelaskan di atas, terlihat jelas perbedaannya dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Dalam penelitian terdahulu, banyak yang membahas kemandirian ekonomi pesantren namun hanya terfokus pada salah satu bentuk usaha pesantren dan pemberdayaan pesantren dalam masyarakat. Sehingga pada penelitian ini akan memfokuskan pada bagaimana peran pesantren atau pemimpin pesantren dalam membentuk kemandirian ekonomi, dan kemandirian ekonomi yang ada di pesantren mampu membantu dalam hal pengembangan pesantren. Ada hal yang membedakan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, tentu saja pada objek penelitiannya, ada salah satu penelitian yang objek penelitiannya di pesantren Darussalam Blokagung, namun pada penelitian tersebut hanya menjelaskan bagaimana peran kyai dalam membentuk kemandirian ekonomi.

Terdapat dua poin penting yang membuat penelitian ini menarik dan relevan untuk dikaji. Pertama, selama hampir 10 tahun terakhir, perkembangan ekonomi di PP Darussalam Blokagung sedang berkembang pesat, sebagaimana telah dijelaskan secara ringkas di konteks penelitian, saat ini terdapat beberapa usaha yang dijalankan. Poin kedua adalah kelembagaan di PP Darussalam Blokagung sangat lengkap, hal ini dapat dipahami dari lembaga pendidikan sejak kanak-kanak sampai perguruan tinggi (ada tiga perguruan tinggi, AKD, UIMSAYA, dan Ma'had Aly), selain itu juga ada lembaga intra pesantren, seperti Lembaga Tahfidzul Quran. Lembaga pendidikan yang sangat beragam tentu membutuhkan materi yang tidak

sedikit. Oleh karena itu sangat relevan dan menarik untuk diteliti terkait dengan kemandirian ekonomi di Pesantren dan perannya terhadap pengembangan kelembagaan. Hal ini penting, karena tidak semua pesantren dengan usaha-usaha perekonomian yang beragam, memiliki unit lembaga yang beragam pula seperti PP Darussalam Blokagung.

B. Kajian Teori

1. Pesantren dan Perkembangannya

Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang memiliki ciri-ciri tertentu. Struktur fisik dan organisasi sebuah pesantren umumnya terdiri dari beberapa elemen, seperti ; Masjid atau Musholla, santri, asrama (tempat tinggal santri), kyai dan pengajian kitab klasik. Perkembangan pesantren di Indonesia dimulai bersamaan dengan masuknya agama Islam di Indonesia, perkiraan pada abad ke 15.³⁸

Pesantren mengalami pertumbuhan, perkembangan dan perubahan sejalan dengan pesatnya perkembangan kehidupan masyarakat. Pada masa awal pesantren hanya terdapat pendidikan keagamaan non-formal, namun saat ini telah banyak pesantren yang dilengkapi dengan pendidikan formal di bawah naungan pemerintah. Perkembangan pesantren ini merupakan tuntutan zaman yang mengharuskan semua lembaga pendidikan tidak hanya mengajarkan ilmu-ilmu agama, tetapi juga dapat membekali para

³⁸ M. Falikul Isbah, *Islam dan Pembangunan (Peran Pesantren dalam Pembangunan Sosial Ekonomi Masyarakat* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2020), 20

lulusannya untuk menjadi insan yang benar-benar berguna di tengah masyarakat.

Perkembangan pesantren di atas sesuai dengan Undang-undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren yang menyatakan bahwa saat ini fungsi pesantren tidak hanya sebagai lembaga keagamaan yang fokus pada pendalaman ilmu-ilmu agama, tetapi juga berfungsi sebagai lembaga pendidikan yang mengajarkan ilmu-ilmu umum dan lembaga pemberdayaan masyarakat yang dapat memanfaatkan SDM masyarakat di sekitarnya.³⁹ Undang-undang di atas menunjukkan bahwa pesantren seharusnya tidak hanya memfokuskan kegiatannya pada pengajaran, tetapi juga harus mengembangkan ekonomi untuk pemberdayaan masyarakat sekitar.

Dalam perkembangannya Bahri Ghozali, menjelaskan beberapa tipe pondok pesantren terbagi kedalam tiga tipe :

- a. Pondok pesantren tradisional atau sering dikenal dengan pondok salaf yaitu pondok yang dalam perkembangannya pesantren tersebut menyelenggarakan pelajaran dengan pendekatan tradisional. Pembelajarannya ilmu-ilmu agama Islam dilakukan secara individual atau kelompok dengan konsentrasi dengan kitab-kitab klasik berbahasa Arab. Metode pembelajarannya lebih dikenal dengan istilah sorogan, wetonan, bandongan, begitu pula dalam materi yang diajarkan pun

³⁹ Republik Indonesia, “Undang Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren” (2019).

berasal dari kitab-kitab kuning, kitab berbahasa Arab karya ulama Islam baik luar maupun dalam negeri. Di pesantren ini, pembelajaran pengetahuan umum tidak diajarkan.

- b. Pondok pesantren modern. Pondok pesantren ini merupakan pesantren yang menyelenggarakan kegiatan pendidikan dengan pendekatan modern melalui suatu pendidikan formal, baik madrasah ataupun sekolah, tetapi dengan menggunakan cara klasikal. Pesantren modern didirikan dengan tujuan agar sebuah pesantren dapat melahirkan generasi yang mampu menjawab tantangan zaman. Menurut Martin Van Bruinessen, dalam tulisan aminul wahid ciri dari kurikulum pesantren modern adalah ; pendidikan karakter, pengembangan *skill* dan keterampilan, pendidikan umum (sekolah) terkadang lebih mengunggulkan program bahasa Arab dan bahasa Inggris.⁴⁰
- c. Pondok pesantren konvergensi. Pesantren ini merupakan pesantren dengan sistem pendidikan dan pengajaran gabungan antara yang tradisional dan modern. Artinya di dalamnya ditetapkan pendidikan dan pengajarannya kitab kuning dengan metode sorogan, bandongan, wetonan, namun secara reguler sistem persekolahan terus dikembangkan. Oleh karena itu pesantren ini juga bisa disebut pesantren semi modern, munculnya pesantren jenis ini merupakan hasil

⁴⁰ Aminul Wahid, "Peran Kiai Dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren", 89

dari usaha dalam mengatasi dan melengkapi kelemahan yang terdapat di pesantren salaf dan modern.⁴¹

Selain itu, juga terdapat pengklasifikasian pesantren berdasarkan jumlah santrinya :

- a. Pesantren kecil, yakni pesantren dengan jumlah di bawah 1000 dan jangkauannya hanya sebatas ditingkat kabupaten atau kota saja
- b. Pesantren sedang, yakni pesantren yang jumlah santrinya berkisar antara 1000 sampai 3000 santri
- c. Pesantren menengah, yakni pesantren yang jumlah santrinya berkisar antara 3000 sampai 5000 santri
- d. Pesantren besar, yakni pesantren yang jumlah santrinya lebih dari 5000 santri.⁴²

Berdasarkan yang telah dijelaskan di atas bahwa seiring berkembangnya zaman, pengelola pesantren juga melakukan penyesuaian. Adanya berbagai macam pesantren tentunya untuk saling melengkapi satu dengan yang lain.

2. Konsep Strategi Pengelolaan

Konsep strategi merupakan sebuah konsep yang perlu di terapkan dan dipahami oleh setiap pengusaha dalam segala macam bidang usaha. Dalam sebuah organisasi seorang pimpinan berusaha mencari kesesuaian antara kekuatan internal dan kekuatan eksternal (peluang dan ancaman)

⁴¹ Nihwan Muhammad Paisun, "Tipologi Pesantren (Mengkaji Sistem Salaf dan Modern)," *Jurnal Pemikiran dan Ilmu Keislaman*, 2 (Maret, 2019), 10-12.

⁴² Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren : Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*, 10 ed. (Jakarta: LP3ES, 2019), 47.

suatu pasar. Hal yang dilakukan dalam kegiatan ini meliputi pengamatan, peraturan siklus bisnis, keinginan dan harapan konsumen, serta faktor lain yang dapat mengidentifikasi sebuah peluang dan ancaman.⁴³

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan, dalam perkembangannya konsep mengenai strategi terus berkembang. Konsep strategi menurut Chandler merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.⁴⁴

Seiring berjalannya waktu, penggunaan konsep-konsep strategis berkembang di berbagai bidang sektor publik, seperti pendidikan dan kesehatan, dan juga dalam organisasi bisnis dan organisasi nirlaba. Sebagaimana dijelaskan Tripomo dan Udan berpendapat bahwa strategi adalah suatu rencana tentang apa yang ingin dicapai atau menjadi apa suatu organisasi di masa depan (arah) dan bagaimana mencapai keadaan yang diinginkan.⁴⁵

Sedangkan Pengelolaan adalah Upaya atau metode dari setiap proses pengelolaan sesuatu, proses pengarahan orang lain untuk melakukan suatu kegiatan, proses membantu merumuskan kebijakan dan tujuan suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan. Pada dasarnya, strategi bisnis menghadapi berbagai tantangan baik secara internal dan eksternal.

⁴³ Winardi, *Entrepreneur dan Entrepreneurship* (Jakarta: Kencana, 2003), 60.

⁴⁴ Chandler, *strategy and Structure: Chapters in History of Amrecican Industrial Enterprice*, dalam Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), 25.

⁴⁵ Tedjo Tripomo dan Udan, *Manajemen Strategi* (Bandung: Rekaya Sains, 2005), 17.

Pada tahap pertama, perusahaan menghadapi tantangan internal, termasuk hambatan, dan kemudian tantangan eksternal, seperti ancaman dari pesaing, strategi tandingan, dan peluang pasar. Secara khusus, tantangan eksternal berupa ancaman dan peluang pasar merupakan faktor penting karena mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi.⁴⁶

Menurut Muhammad Iqbal Fasa, strategi pengelolaan yang berkembang saat ini umumnya terbagi menjadi empat, yakni perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan.⁴⁷ Penjelasan lebih rinci sebagai berikut:

a. Perencanaan (*Planning*)

Proses perencanaan mencakup menetapkan tujuan perencanaan, menentukan semua divisi saat ini, mengembangkan dasar untuk situasi masa depan, mengidentifikasi cara untuk mencapainya, menerapkan rencana tindakan, dan mengevaluasi hasilnya. Perencanaan merupakan sebuah dasar dalam suatu organisasi untuk memulai menjalankan usahanya guna mencapai tujuan yang diinginkan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan kegiatan membagi tugas, mengidentifikasi orang untuk melaksanakan tugas tersebut, mengalokasikan sumber daya, mengoordinasikan upaya, dan berkolaborasi dalam melaksanakan tugas. Kegiatan dalam fungsi

⁴⁶ Jim Hoy Yam, *Manajemen Strategi: Konsep & Implementasi* (Makassar: CV Nas Media Pustaka, 2020), 3-4.

⁴⁷ Muhammad Iqbal Fasa, "Manajemen Unit Usaha Pesantren (Studi Kasus Pondok Modern Gontor 1 Ponorogo Jawa Timur)" (*Tesis*, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2014), 26.

organisasi yaitu: Alokasi sumber daya dan pembagian tugas anggota, menentukan struktur organisasi, menempatkan sumber daya manusia pada posisi yang optimal sesuai dengan bidangnya.⁴⁸

c. Kepemimpinan (*Leading*)

Fungsi kepemimpinan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja secara maksimal serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat, dinamis dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Fungsi kepemimpinan meliputi kegiatan seperti, memberikan kepemimpinan, pendampingan, dan proses untuk memotivasi karyawan agar bekerja secara efektif dan efisien menuju pencapaian tujuan, memberikan tugas rutin dan menjelaskan tugas tersebut, menjelaskan kebijakan yang telah ditetapkan.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Proses yang dilakukan agar seluruh rangkaian kegiatan yang direncanakan, diselenggarakan dan dilaksanakan berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan, meskipun lingkungan yang dihadapi dunia usaha berubah. Fungsi Pengawasan yaitu: mengevaluasi keberhasilan untuk mencapai tujuan dan sasaran usaha dengan menggunakan indikator yang telah ditentukan. mengambil langkah-langkah untuk memperjelas dan memperbaiki konflik yang teridentifikasi, selanjutnya

mengambil langkah-langkah untuk menemukan solusi berbagai masalah yang berkaitan dengan pencapaian tujuan dan sasaran bisnis.⁴⁹

Agar memiliki pemahaman yang baik dan agar strategi yang disusun dapat berjalan dengan baik, maka diperlukan konsep strategi, konsep strategi tersebut adalah :

- a. *Distinctive Competence*, yaitu tindakan yang diambil perusahaan untuk dapat menjalankan kegiatan yang lebih baik dibandingkan pesaingnya. Perusahaan yang mempunyai kekuatan yang tidak mudah ditiru oleh perusahaan pesaing dikatakan telah mempunyai “kemampuan khusus” (*Distinctive Competence*). Dalam suatu organisasi meliputi keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumber daya. Kedua faktor inilah yang membuat perusahaan mengungguli pesaingnya.⁵⁰
- b. *Competitive Advantage*, yaitu Perusahaan mengembangkan aktivitas spesifik yang mengungguli pesaingnya. Keunggulan kompetitif adalah hasil dari pilihan strategis yang diambil perusahaan untuk menangkap peluang pasar. Menurut Potter, perusahaan dapat menggunakan tiga strategi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif: cost leadership, diferensiasi, dan fokus.⁵¹ Suatu perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif yang lebih tinggi dibandingkan pesaingnya jika dapat menawarkan harga yang lebih murah dibandingkan yang

⁴⁹ Sarinah dan Mardalena, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: CV Budi Utomo, 2017), 55.

⁵⁰ Rangkuti, *Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis*. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), 5-6.

⁵¹ Michael E Porter, *Competitive Strategy Techniques For Analyzing Industries and Competitors : With a New Introduction*, terj. Sigit Suryanto dalam Strategi Bersaing (*Competitive Strategy*), (Tangerang: Karisma Publishing Grub, 2007), 77.

ditawarkan pesaingnya untuk nilai atau kualitas produk yang sama. Perusahaan-perusahaan ini mampu mencapai harga jual yang lebih rendah karena mereka mendapatkan keuntungan dari skala ekonomi, efisiensi produk, penggunaan teknologi, kemudahan akses terhadap bahan baku, dan lain-lain.

Proses pengembangan strategi diawali dengan menyusun strategi bisnis yang berfokus pada penunjang kehidupan (survival). Berdasarkan strategi ini, strategi unit bisnis yang fokus pada *competitive advantage*, kepemimpinan, biaya diferensiasi terkait produk, dan penekanan pada biaya dan diferensiasi akan disiapkan. selanjutnya, persiapkan strategi operasional yang menekankan prioritas kompetitif, biaya, kualitas, fleksibilitas, dan pengiriman. Implementasi strategi operasional ini dilakukan dalam bentuk pengembangan struktural dan infrastruktur. Apabila perusahaan menerapkan seluruh strategi operasional maka perusahaan akan mencapai hasil berupa produk dan layanan yang memenuhi harapan konsumen.⁵²

Strategi suatu perusahaan bersifat dinamis dan muncul sedikit demi sedikit, seiring dengan berkembangnya perusahaan tersebut perlu dilakukan revisi karena manajemen perusahaan yang bersangkutan melihat adanya peluang untuk melakukan perbaikan atau perlu menyesuaikan metode bisnis dengan kondisi berubah.

⁵² Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, 3-7.

3. Bentuk Strategi Pengembangan Ekonomi Pesantren

Dalam mengembangkan potensi ekonomi di pesantren, tentunya pesantren harus memiliki cara atau strategi untuk membentuk kemandirian. Dari berbagai referensi, disebutkan bahwa ada beberapa langkah yang harus dilakukan pesantren untuk membentuk kemandirian usaha atau ekonomi :

a. Pendidikan Kewirausahaan

Pendidikan kewirausahaan merupakan proses pelatihan bagi seseorang untuk memberikan kemampuan dalam berbisnis atau menciptakan usaha. Pendidikan kewirausahaan mencakup semua kegiatan yang bertujuan untuk menumbuhkan sikap, pola pikir dan keterampilan pada berbagai aspek, seperti mengembangkan ide dan inovasi.⁵³ Pendidikan kewirausahaan dapat dilaksanakan di sekolah dengan berbagai cara yaitu integrasi ke semua mata pelajaran, integrasi ke dalam kegiatan ekstrakurikuler, melalui pengembangan diri, perubahan praktik dari teori ke praktik, integrasi ke dalam bahan ajar, integrasi melalui budaya sekolah.⁵⁴

Nilai-nilai kewirausahaan yang diterapkan di pondok pesantren adalah nilai kewirausahaan yang berbasis ibadah, dimana segala kegiatan ekonomi yang dilakukan diniatkan untuk beribadah kepada Allah SWT. Nilai ibadah tersebut tujuannya pada keimanan. Semakin

⁵³ Hurriah Ali Hasan, "Pendidikan Kewirausahaan: Konsep, Karakteristik Dan Implikasi Dalam Memandirikan Generasi Muda," *Jurnal Pilar: Jurnal Kajian Islam Kontemporer*, 04 (November, 2020), 106.

⁵⁴ Fatchurrohman Fatchurrohman dan Ruwandi Ruwandi, "Model Pendidikan Entrepreneurship di Pondok Pesantren," *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 2 (Januari 2019), 395–416.

tinggi keimanan seseorang, maka semakin baik pengelolaannya terhadap lembaga ekonomi dan semakin tebal jiwa kewirausahaannya.⁵⁵

b. Pelatihan Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan seseorang dalam menggunakan pikiran, gagasan, dan kreatifitasnya untuk mengubah atau menambah nilai terhadap sesuatu sehingga mempunyai nilai lebih bermakna. Sedangkan Pelatihan keterampilan yakni proses pembelajaran dan pengembangan keterampilan yang lebih spesifik untuk memperoleh pekerjaan atau profesi tertentu.⁵⁶ Pondok pesantren memberikan pelatihan keterampilan praktis yang relevan dengan jenis usaha yang ingin dikembangkan. Ini bisa mencakup pelatihan dalam bidang pertanian, kerajinan, teknologi, atau layanan tertentu yang sesuai dengan potensi dan kebutuhan lokasi pesantren.

c. *Mentorship* dan pembimbingan

Menerapkan program *mentorship* di mana santri dapat mendapatkan bimbingan langsung dari para mentor yang berpengalaman dalam dunia bisnis. Mentor dapat membantu mereka mengatasi tantangan dan memberikan wawasan berharga. Tujuan dari adanya kegiatan mentoring tentunya untuk melatih kemandirian santri di Pondok Pesantren. Kegiatan ini dilakukan dalam berbagai jenis

⁵⁵ Chusnul Chotimah, "Pendidikan Kewirausahaan Di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan," *Inferensi*, 2 (September 2015), 114.

⁵⁶ Febry Jein Andjar dkk., "Pelatihan Keterampilan Santripreneur dengan Memanfaatkan Limbah Kain Perca dengan Ide Bisnis Buket Batik di Pondok Pesantren Al-Ghuroba Kabupaten Sorong," *JAMU: Jurnal Abdi Masyarakat Umus*, 2 (Februari 2023), 12-16.

kegiatan dan kegiatan tersebut diyakini dapat mendorong dinamisme yang tinggi dalam kehidupan para santri, menumbuhkan kreativitas dan produktivitas santri, dan juga menumbuhkan etos kerja tinggi bagi santri.⁵⁷

d. Pengembangan jaringan dan kemitraan

Kemitraan merupakan hubungan kerjasama usaha diberbagai pihak yang strategis, bersifat sukarela, dan berdasar prinsip saling membutuhkan, saling mendukung, dan saling menguntungkan dengan disertai pembinaan dan pengembangan UKM oleh usaha besar. Untuk mengembangkan suatu usaha itu tidak bisa berdiri sendiri, perlu adanya kerjasama dengan pihak lainnya.⁵⁸ Seperti halnya membangun jaringan dengan pelaku bisnis lokal, pemerintah, lembaga keuangan, dan komunitas lainnya. Dalam pengembangan jaringan di pesantren, pesantren juga bisa melibatkan para alumni yang tersebar, kemitraan ini dapat memberikan dukungan dalam bentuk modal, bimbingan, atau akses pasar.

e. Pembentukan koperasi

Koperasi pondok pesantren atau sering disebut dengan kopontren adalah koperasi yang didirikan di lingkungan pondok pesantren guna menunjang seluruh kebutuhan warga yang berada di

⁵⁷ Fahrina Yustiasari Liriwati Dkk., "Pelatihan Dan Pendampingan Unit Usaha Dalam Melatih Kemandirian Santri Di Pondok Pesantren Al-Amin Provinsi Riau," *Jurnal Pemantik*, 1 (Juli 2022), 47-57.

⁵⁸ Dayanti Rahayu dan Nurida Isnaeni, "Strategi Pengembangan Ekonomi Pesantren Pondok Karya Pembangunan Al-Hidayah Kota Jambi," *Najaha Iqtishod Journal of Islamic Economic and Finance*, 4 (Februari, 2022), 122.

dalamnya. Selain itu, dibentuknya koperasi di pesantren bertujuan untuk menciptakan model ekonomi yang berbasis pada prinsip-prinsip Islam dan mendukung pembangunan kesejahteraan pesantren. Pendapatan dari koperasi juga dapat menjadi sumber pendanaan tambahan untuk pesantren, yang dapat digunakan untuk pengembangan pendidikan dan fasilitas pesantren.⁵⁹

f. Pemberdayaan perempuan dan masyarakat

Pemberdayaan perempuan merupakan salah satu cara untuk memperkuat posisi identitas perempuan dalam masyarakat.

Pemberdayaan perempuan merupakan upaya mengatasi hambatan untuk mencapai kesetaraan gender di semua tingkat dalam proses pembangunan. Konsep pemberdayaan perempuan dapat diartikan sebagai proses penguatan kemampuan perempuan dan memberikan dorongan berupa motivasi agar mereka mampu mengambil keputusan dalam hidup.⁶⁰ Untuk membentuk kemandirian ekonomi di pesantren perlu melibatkan perempuan dan masyarakat setempat dalam usaha ekonomi. Pemberdayaan perempuan dan keterlibatan masyarakat dapat meningkatkan dukungan sosial dan keberlanjutan usaha.

⁵⁹ Hikmawati, Syahriyah Semaun, Dan Damirah, "Peran Koperasi Pondok Pesantren Ddi Lilbanat Parepare Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru Dan Santri," *Banco: Jurnal Manajemen Dan Perbankan Syariah*, 2, (April 2020), 36-58.

⁶⁰ Arian Agung Prasetyawan dan Asep Maulana Rohimat, "Pemberdayaan Perempuan Berbasis Pesantren dan Social Entrepreneurship," *Jurnal Kajian Gender Muwazah*, 2 (September, 2019), 27.

4. Kemandirian Ekonomi

Secara bahasa kemandirian diartikan sebagai suatu keadaan yang dapat berdiri sendiri tanpa bergantung pada orang lain.⁶¹ Adapun secara istilahnya Kemandirian adalah sikap yang memungkinkan seseorang untuk bertindak bebas, melakukan segala sesuatu secara mandiri untuk memenuhi kebutuhannya sendiri, mengejar prestasi sendiri, mempunyai ketekunan dan keinginan untuk melakukan sesuatu secara mandiri, membantu orang lain, mempunyai kemampuan berpikir dan bertindak secara mandiri, cara yang unik dan kreatif dan penuh inisiatif, mampu mempengaruhi lingkungan, yakin akan kemampuan diri, menghargai keadaan dan mencapai kepuasan atas usahanya.⁶²

Menurut Wiesel Quist yang dikutip oleh Aminul, bahwa kemandirian secara umum terbagi menjadi empat⁶³ :

- a. Kemandirian Emosi, yakni kemampuan dalam mengatur emosinya, tanpa terpengaruh emosi orang lain.
- b. Kemandirian Intelektual, yakni kemampuan dalam mengatasi permasalahannya sendiri
- c. Kemandirian sosial, yakni kemampuan untuk berinteraksi dengan orang lain tanpa bergantung pada aksi pihak lain.

⁶¹ “Kamus Besar Bahasa Indonesia,” diakses 5 Oktober 2023, <https://kbbi.web.id/mandiri>. t.t., diakses dari <https://kbbi.web.id/mandiri>, pada 05/10/2023

⁶² Pradnya Patriana, “Hubungan Antara Kemandirian Dengan Motivasi Bekerja Sebagai Pengajar Les Privat Pada Mahasiswa Di Semarang” (Semarang, Universitas Diponegoro, 2007), 25.

⁶³ Aminul Wahid, “Peran Kiai Dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren”, 37.

- d. Kemandirian Ekonomi, yakni kemampuan dalam hal mengatur ekonomi dan kebutuhannya sendiri, agar ekonominya tercukupi tanpa bergantung pihak lain.

Dari empat bentuk kemandirian di atas, pembahasan mendalam hanya pada kemandirian Ekonomi.

Kemandirian Ekonomi merupakan bentuk usaha untuk memenuhi kebutuhan ekonomi dengan usaha sendiri. Sedangkan kemandirian ekonomi dilihat dari konteks negara, menurut Damanhuri adalah kemampuan untuk memenuhi barang atau jasa atas kemampuan produksi oleh anak bangsanya sendiri⁶⁴. Sedangkan kemandirian ekonomi dilihat dari konteks kepemilikan lembaga adalah kemampuan untuk memenuhi kebutuhan barang atau jasa dengan menggunakan sumber dana sendiri melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki.⁶⁵

Menurut Benny Susetyo, seseorang atau lembaga dapat dikatakan mandiri secara ekonomi apabila memiliki lima aspek di dalamnya:⁶⁶

1. Bebas hutang konsumtif:

Terdapat minimal dua macam hutang jika ditinjau dari aspek kegunaannya. Hutang pertama yakni hutang produktif yang dimanfaatkan untuk kebutuhan yang dapat menambah penghasilan. Semisal untuk memulai usaha, membangun asrama, sekolah dan yang

⁶⁴ Didin Damanhuri, Kemandirian Ekonomi: Strategi Pembangunan Ekonomi Yang Mengutamakan Kepentingan Nasional Atas Asing, *Republika*, 21 September 2020.

⁶⁵ Aminul Wahid, Peran Kiai Dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren, 38.

⁶⁶ Benny Susetyo, *Teologi Ekonomi: Partisipasi Kaum Awam dalam Pembangunan Menuju Kemandirian Ekonomi* (Malang: Averroes Press, 2006), 10.

lainnya. Hutang kedua yakni hutang konsumtif yang ditujukan untuk kebutuhan yang sama sekali tidak produktif dan menambah penghasilan, seperti membeli alat transportasi dan yang lainnya.⁶⁷

2. Memiliki keyakinan dalam bisnis

Seseorang atau lembaga yang memiliki keteguhan keyakinan dalam dirinya tidak akan mudah tergoda untuk merubah bisnisnya tanpa pertimbangan yang jelas. Mereka akan terus mencari solusi untuk mengatasi setiap persoalan-persoalan dalam setiap unit usahanya.

3. Memiliki investasi

Investasi merupakan penanaman modal dengan harapan akan ada hasil yang dapat dirasakan nantinya. Modal dalam teori ini bisa berupa uang, tenaga, pikiran dan lain sebagainya. Menurut Susetyo, lembaga yang memiliki investasi dianggap memiliki visi yang jauh ke depan. Mereka melihat hasil akhir dari sebuah usaha dan usaha tersebut dimulai dan dilaksanakan. Kegagalan dari sebuah investasi akan tetap memberikan keuntungan berupa insting investasinya yang semakin tajam.

4. Mampu mengelola arus kas uang (*cash flow*)

Arus kas atau biasa disebut *cash low* merupakan bentuk laporan yang berupa laporan untuk melacak pengeluaran dan pemasukan yang tujuannya untuk menganalisa keuangan, apakah mengalami kenaikan atau penurunan. Seseorang ataupun sebuah lembaga dikatakan mampu

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁶⁷ Susetyo, *Teologi Ekonomi : Partisipasi Kaum*, 15.

mengelola keuangan apabila pengeluaran lebih kecil dari pendapatannya, sehingga uang sisa bisa di tabung ataupun diinvestasikan. Begitupun juga sebaliknya, dikatakan buruk laporan keuangan apabila pengeluaran lebih besar daripada pendapatan.

5. Siap terhadap gangguan keuangan

Kesiapan sebuah lembaga ataupun perusahaan dalam berbisnis harus memiliki kesiapan secara fisik dan mental, seperti memiliki pengalaman, modal, tabungan maupun asuransi, hal ini merupakan kunci kesuksesan dalam kemandirian ekonomi.

Menurut Green, kemandirian ekonomi merupakan salah satu tujuan prioritas *political Economic*, ada beberapa alasan kenapa diterima sebagai prioritas⁶⁸ :

- a) Terciptanya rasa kepuasan, seorang individu akan merasa puas dan percaya diri jika mereka memiliki kendali atas keputusannya
- b) Memiliki kekuasaan dan kekuatan untuk menentukan ekonominya sendiri.
- c) Dapat mengubah peluang keuntungan dan membagi keuntungannya sendiri
- d) Dapat mengubah struktural dalam pola produksi, alokasi daya dan kelembagaan.

⁶⁸ Aminul Wahid, Peran Kiai Dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren, 40.

Sedangkan tingkat kemandirian suatu lembaga atau institusi dapat dilihat dari beberapa parameter, yakni⁶⁹ :

- 1) Memiliki usaha atau bisnis yang dikelola sendiri sehingga mendapat keuntungan
- 2) Memiliki rasa percaya diri dalam menjalankan kegiatan ekonomi
- 3) Memiliki usaha yang ditekuni dalam jangka waktu yang lama dan berusaha untuk tetap eksis dan berkembang hingga jangka waktu yang lama
- 4) Memiliki sikap berani dan mau mengambil risiko dalam menjalankan usaha
- 5) Memiliki sikap tidak terikat dengan kebijakan ekonomi pihak lain

Konsep kemandirian ekonomi dalam pandangan ekonomi Islam merupakan salah satu bagian dari syariat Islam, tujuannya tentu saja tidak lepas dari tujuan utama syariat Islam yakni mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat (*falah*), serta kehidupan yang baik dan terhormat⁷⁰. Terdapat sebuah hadist yang menjelaskan tentang kemandirian, salah satunya yakni :

مَا أَكَلُ أَحَدٌ طَعَامًا فَطُ حَيْرًا مِنْ أَنْ يَأْكُلَ مِنْ عَمَلِ يَدِهِ ، وَإِنَّ نَبِيَّ اللَّهِ دَاوُدَ - عَلَيْهِ السَّلَامُ - كَانَ يَأْكُلُ مِنْ عَمَلِ يَدِهِ

“Tidaklah seseorang memakan suatu makanan yang lebih baik dari makanan yang ia makan dari hasil kerja keras tangannya sendiri. Karena Nabi Daud ‘alaih salam dahulu juga makan dari hasil kerja keras tangannya.” (HR. Bukhari, no. 2072, dari Al-Miqdad)

⁶⁹ Siti Dzaimah, "Potensi Ekonomi Pesantren", *Jurnal Penelitian Agama*, 7 (Maret, 2004), 427.

⁷⁰ Eni Susilowati, "Upaya Peningkatan Kemandirian Ekonomi Islam Melalui Gerakan Sodakoh Rosok Lazisnu Batuaji", *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (Penataran)*, 2 (Juni, 2021), 22-26.

Hadis tersebut menyiratkan pentingnya usaha dan kerja keras dalam mencari rezeki, serta menekankan bahwa hasil usaha sendiri lebih baik daripada menerima sesuatu tanpa bekerja. Makanan yang diperoleh dari hasil usaha sendiri dianggap lebih baik daripada menerima bantuan atau rezeki tanpa bekerja. Menurut Adiwarmanto, tujuan dari Ekonomi Islam yakni ⁷¹:

- 1) Kemandirian (sejahtera) ekonomi adalah tujuan ekonomi yang terpenting. Kesejahteraan ini mencakup kesejahteraan individu, masyarakat dan negara.
- 2) Tercukupinya kebutuhan dasar manusia, meliputi makan, minum, pakaian, tempat tinggal, kesehatan, pendidikan, keamanan serta sistem negara yang menjamin terlaksananya kecukupan kebutuhan dasar secara adil dibidang ekonomi.
- 3) Pembangunan berdaya secara optimal, efisien, efektif, hemat dan tidak *mubadzir*.
- 4) Distribusi harta, kekayaan, pendapatan dan hasil pembangunan secara adil dan merata.
- 5) Menjamin kebebasan individu.
- 6) Kesamaan hak dan peluang.
- 7) Kerjasama dan keadilan.

⁷¹ Adiwarmanto A Karim, *Ekonomi Mikro Islam*, ke-5 (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2007), 12.

Menurut sistem ekonomi Islam bentuk kemandirian ekonomi dapat dilakukan dalam lima hal, yakni : mengurangi kekayaan yang terpusat, pembangunan sumber daya manusia, perencanaan strategis, restrukturisasi keuangan dan ekonomi.⁷² Hal tersebut juga menjadi kerangka dasar untuk menciptakan kesejahteraan umat.

5. Pengembangan dan Kemandirian Ekonomi Pesantren

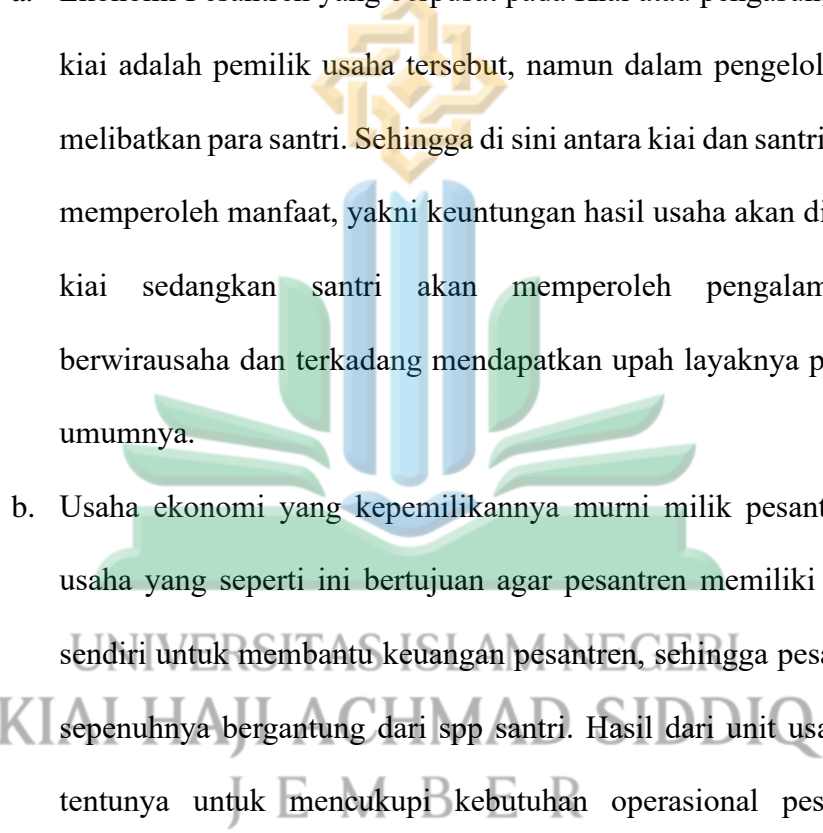
Kemandirian ekonomi pesantren yang dimaksud terletak pada upayanya dalam membangun keuangan dan memenuhi kebutuhannya sendiri. Kemandirian tersebut tentu saja terkait dengan segala sesuatu yang berkaitan dengan pembangunan untuk pengembangan kelembagaan pesantren. Kemandirian ekonomi pesantren pada hakikatnya adalah memenuhi kebutuhan ekonomi pesantren secara mandiri dan bertanggung jawab. Sehingga dalam pengembangannya, pondok pesantren harus memulai untuk membangun unit – unit usaha yang dikelola secara mandiri agar pesantren tidak akan kekurangan sumber perekonomiannya dalam pengembangan kelembagaan pesantren.⁷³

Dalam pengembangan ekonomi pesantren, setiap pesantren memiliki model yang berbeda-beda, setidaknya ada empat model usaha ekonomi di pesantren.⁷⁴

⁷² Umar Chapra, *Islam and Economic Development* (Pakistan: International Institute of Islamic Thought and Research Institute, 1993), 100.

⁷³ Edy Imam Supeno, "Strategi Pemberdayaan Ekonomi Pesantren Dan Penguatan Daya Saing Industri Halal Dalam Upaya Pertumbuhan Ekonomi Indonesia," *EKSYAR: Jurnal Ekonomi Syari'ah & Bisnis Islam*, 11, (Maret, 2019), 22-23.

⁷⁴ Mohammad Nadzir, "Membangun Pemberdayaan Ekonomi di Pesantren," *Economica*, 1 (April, 2015), 48-49.

- 
- a. Ekonomi Pesantren yang berpusat pada Kiai atau pengasuh, jadi di sini kiai adalah pemilik usaha tersebut, namun dalam pengelolaannya kiai melibatkan para santri. Sehingga di sini antara kiai dan santri sama-sama memperoleh manfaat, yakni keuntungan hasil usaha akan diterima oleh kiai sedangkan santri akan memperoleh pengalaman dalam berwirausaha dan terkadang mendapatkan upah layaknya pekerja pada umumnya.
- b. Usaha ekonomi yang kepemilikannya murni milik pesantren. Model usaha yang seperti ini bertujuan agar pesantren memiliki pendapatan sendiri untuk membantu keuangan pesantren, sehingga pesantren tidak sepenuhnya bergantung dari spp santri. Hasil dari unit usaha tersebut tentunya untuk mencukupi kebutuhan operasional pesantren dan pengembangan pesantren, baik di bidang sarana prasarana maupun yang lainnya.⁷⁵
- c. Usaha ekonomi yang tujuannya untuk praktik kewirausahaan para santri sebagai bekal keterampilan. Dalam hal ini pesantren tidak terlalu mementingkan keuntungan yang besar, melainkan fokus kepada pengembangan santri. Pesantren memberikan fasilitas agar santri memiliki *skill* dan keterampilan, dan memiliki jiwa kewirausahaan.
- d. Usaha ekonomi yang tujuannya untuk pemberdayaan alumni, dalam hal ini biasanya pesantren sebagai pemodal, dan alumni sebagai pengelola

⁷⁵ Salim Al idrus, *Pengembangan Ekonomi Pesantren Melalui Gerakan Wirausaha* (Malang: Media Nusa Creative, 2023), 56.

usaha. Melalui model usaha yang seperti ini, diharapkan pesantren mampu membantu para alumni dan sekaligus juga dapat memperluas usaha pesantren.

Dari keempat model pengembangan ekonomi pesantren di atas, terdapat beberapa pesantren yang jenis pengembangan usaha ekonominya bisa di katakan lebih dari dua model, tentunya hal itu disesuaikan menurut kebijakan pemimpin pesantren dan kebutuhan pesantren.⁷⁶

Pengembangan ekonomi pesantren menjadi penting karena pesantren harus tetap kokoh dan tidak kehilangan basis konstruksi sosialnya yang selalu ada di tengah kehidupan masyarakat, tentunya juga sebagai penguatan kelembagaan. Tujuan pengembangan ekonomi pesantren dibagi menjadi dua, yaitu : tujuan kedalam (internal) dan tujuan keluar (eksternal).⁷⁷

a) Tujuan ke dalam (internal)

Tujuan pengembangan ekonomi pesantren kedalam (internal) salah satunya adalah untuk mewujudkan kemandirian, mengembangkan dan memelihara aset fisik pondok, untuk membantu oprasional pondok dan kesejahteraan para santri. Saat ini penting bagi sebuah lembaga pondok pesantren untuk mengembangkan potensi ekonominya supaya dapat bertahan, survive, dan memiliki independensi (kemandirian).

⁷⁶ Edy Imam Supeno, "Strategi Pemberdayaan Ekonomi Pesantren Dan Penguatan Daya Saing Industri Halal Dalam Upaya Pertumbuhan Ekonomi Indonesia," *EKSYAR: Jurnal Ekonomi Syari'ah & Bisnis Islam*, 11, (Agustus, 2019), 22-23.

⁷⁷ Habibi Zaman RA, *Membangun Ekonomi Pesantren (Analisis Modal Sosial Pondok Pesantren Walisongo Ngabar)* (Tangerang: PSP Nusantara Press, 2018), 128.

b) Tujuan keluar (eksternal)

Tujuan pengembangan ekonomi pesantren keluar yakni tujuannya untuk eksistensi sebuah pesantren *sebagai agent of social change*, pesantren dipercaya sebagai pelopor perubahan dan kebangkitan umat yang mampu untuk meningkatkan keswadayaan, kemandirian, dan partisipasi masyarakat sekitarnya.

Sehingga tujuan utama pengembangan ekonomi pesantren adalah untuk memperkuat dan mempertahankan pesantren agar lebih mandiri dan lebih berkontribusi terhadap kesejahteraan ekonomi masyarakat sekitar. Selain itu, pesantren tidak terlalu mengandalkan uang sekolah dan sumbangan dari santri (SPP) dalam pengembangan kelembagaannya. Jika pesantren mampu memantapkan dirinya sebagai institusi yang kuat dan berpengaruh di bidang ekonominya, maka pesantren akan mampu mandiri untuk mempertahankan eksistensi pesantren.⁷⁸

6. Pembiayaan Pendidikan Pesantren

Pembiayaan pendidikan (*educational finance*) merupakan sebuah sistem kerja tentang bagaimana biaya-biaya itu direncanakan, diperoleh, dan dialokasikan, dan dikelola.⁷⁹ Biaya secara sederhana adalah sejumlah

⁷⁸ Al idrus, *Pengembangan Ekonomi Pesantren Melalui Gerakan Wirausaha*, 21.

⁷⁹ Dedi Supriadi, *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 2.

nilai uang yang dibelanjakan atas jasa atau pelayanan tertentu dan menjadi beban beberapa pihak. Dalam konteks pendidikan, biaya dalam hal ini adalah sejumlah nilai uang yang dibebankan untuk kebutuhan pendidikan, seperti gaji guru/ustadz, pengadaan sarana prasarana, dan lain-lain.

Dalam teori dan praktik pembiayaan pendidikan, baik dalam kategori makro maupun mikro, ada beberapa kategori biaya pendidikan, yaitu⁸⁰ :

- a. Biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*). Biaya langsung merupakan segala pengeluaran yang menunjang penyelenggaraan pendidikan, sedangkan biaya tidak langsung merupakan pengeluaran yang tidak langsung menunjang proses pendidikan, seperti biaya hidup santri/siswa, biaya jajan, biaya kesehatan, dan harga kesempatan (*opportunity cost*).
- b. Biaya pribadi (*private cost*) dan Biaya sosial (*social cost*). Biaya pribadi merupakan biaya yang dikeluarkan oleh keluarga untuk pendidikan, lebih dikenal dengan sebutan biaya rumah tangga (*household expenditure*) dan biaya sosial merupakan biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat untuk pendidikan baik melalui pajak atau melalui sekolah.
- c. Biaya dalam bentuk uang (*monetary cost*) dan bukan uang (*non-monetary cost*).

⁸⁰ Supriadi, *Satuan Biaya Pendidikan*, 4.

Unit pembiayaan pendidikan di pondok pesantren dapat dikategorikan pada beberapa unit, hal itu sesuai dengan peraturan pemerintah nomor 19 Tahun 2005, yakni⁸¹ :

1. Unit biaya investasi : biaya investasi satuan pendidikan meliputi biaya penyediaan sarana prasarana, pengembangan sumber daya manusia, pengembangan kelembagaan dan modal kerja tetap.
2. Unit biaya operasi : Biaya operasi meliputi gaji para pendidik, biaya operasi tidak langsung berupa air, jasa telekomunikasi, transportasi, konsumsi, pemeliharaan sarana, dan lain-lain.
3. Unit biaya personal : biaya personal meliputi biaya personal pendidik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran.

Berdasarkan Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 82 Tahun 2021 tentang Pendanaan Penyelenggaraan Pesantren, sumber pendanaan pesantren ini berasal dari lima hal yang diatur melalui pasal 4 yaitu: Masyarakat, Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Sumber lain yang sah dan tidak mengikat; dan Dana Abadi Pesantren.⁸² Sumber pendanaan penyelenggaraan pesantren yang berasal dari sumber lain yang sah dan tidak mengikat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf d dapat berupa: Hibah dalam negeri, Hibah luar negeri, Badan usaha, pembiayaan internal, dana tanggung jawab sosial perusahaan dan dana perwalian. Sementara dana abadi pesantren sebagaimana tertuang dalam pasal 23 yaitu Pemerintah

⁸¹ Abu Choir, *Manajemen Entrepreneurship Pesantren* (Indramayu: CV Adanu Abimata, 2023), 58.

⁸² Pemerintah RI, "Peraturan Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2021 Tentang Pendanaan Penyelenggaraan Pesantren" (2021), 32.

menyediakan dan mengelola Dana Abadi Pesantren yang bersumber dan merupakan bagian dari dana abadi pendidikan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Sedangkan menurut Al Rasyid, menyatakan bahwa secara umum terdapat lima sumber pembiayaan pondok pesantren, yaitu:

- a. Pemerintah. Pemerintah dapat memberikan hibah khusus untuk program pendidikan di pesantren. Hibah ini bisa digunakan untuk pembangunan infrastruktur, pengadaan fasilitas pendidikan, atau pembiayaan operasional.
- b. Orang tua atau keluarga santri. Sumber pendanaan yang sangat signifikan bagi pesantren adalah kontribusi dari orang tua atau wali santri. Beberapa pesantren memungut biaya dari santri sebagai kontribusi untuk pembiayaan operasional dan keberlanjutan pesantren.
- c. Yayasan. Pesantren juga dapat memperoleh sumber pembiayaan dari yayasan atau lembaga amal. Kerjasama antara pesantren dan yayasan dapat memberikan manfaat saling mendukung untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pembangunan pesantren. Sebagai tambahan, yayasan juga dapat berperan dalam membantu pesantren membangun jaringan dan kemitraan dengan pihak lain yang dapat mendukung pertumbuhan dan perkembangan pesantren.
- d. Infaq atau waqaf masyarakat. Beberapa pesantren seringkali mendapatkan sumbangan dari masyarakat dengan bentuk infaq dan

zakat, misalkan menerima waqaf berupa tanah, bangunan atau bentuk aset lainnya

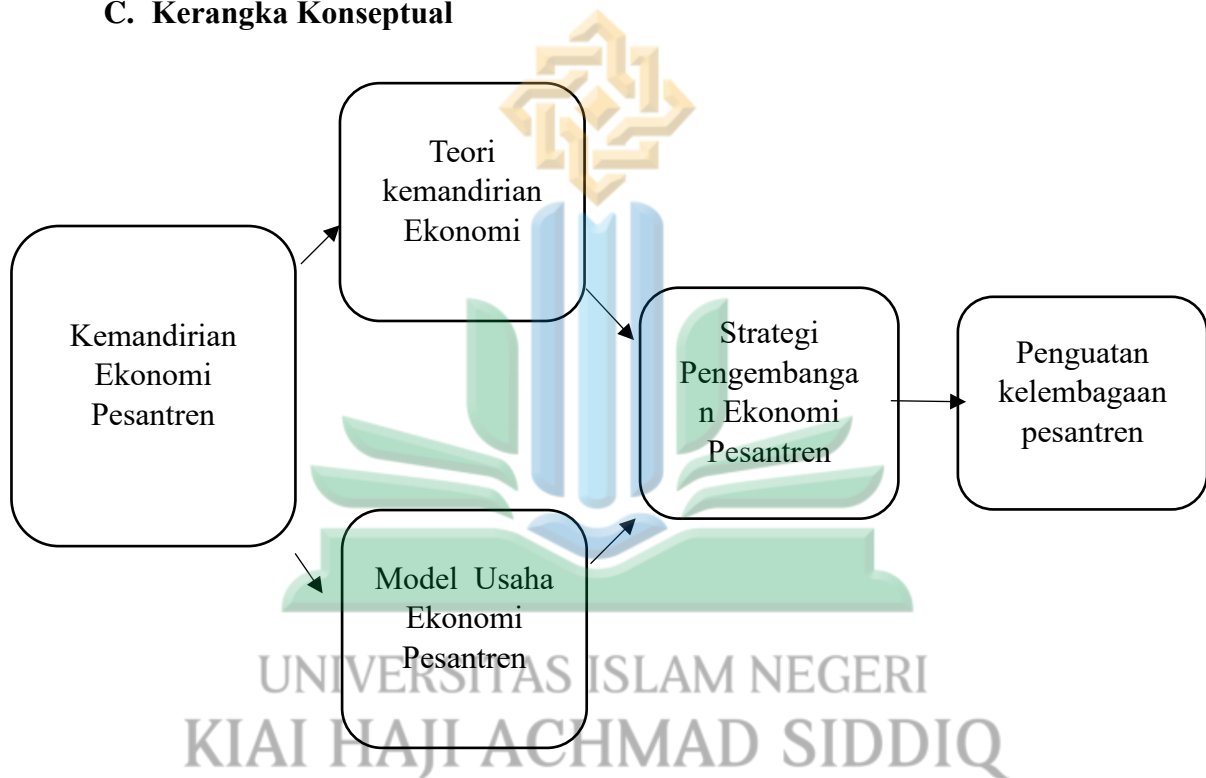
- e. Unit usaha pondok pesantren. Pesantren dapat menciptakan sumber pendanaan tambahan melalui unit-unit usaha yang dijalankan di lingkungan pesantren. Pendekatan ini dapat membantu pesantren menjadi lebih mandiri secara finansial. Melalui diversifikasi sumber pendapatan seperti ini, pesantren dapat lebih tangguh secara finansial dan dapat mengalokasikan dana untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan fasilitas pesantren.⁸³

Besaran total masing-masing sumber dalam pembiayaan sangat berbeda-beda. Sekalipun unit usaha pondok pesantren dikategorikan sebagai sumber dalam pembiayaan dalam unit cost tersebut besarnya belum dinyatakan secara pasti. Pada saat ini, mayoritas pondok pesantren belum banyak yang menjadikan unit usaha pesantren sebagai sumber utama pendapatan pembiayaan. Unit usaha produktif masih dijadikan sumber pembiayaan pendukung, hal ini dikarenakan sebagian dari pondok pesantren menganggap memerlukan manajemen yang baik dalam mengelola sebuah usaha.⁸⁴

⁸³ Choir, *Manajemen Entrepreneurship Pesantren* (Indramayu: CV Adanu Abimata, 2023), 65.

⁸⁴ Choir, *Manajemen Entrepreneurship Pesantren...*,70.

C. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Secara umum ada dua jenis penelitian, yakni penelitian kuantitatif dan penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif. Menurut Denzin dan Lincoln penelitian kualitatif adalah multimetode dalam fokus, termasuk pendekatan interpretif dan naturalistik terhadap persoalannya. Dalam artian para peneliti kualitatif mempelajari segala sesuatu dalam latar alamiahnya, berusaha memahami atau menginterpretasi fenomena dalam hal makna-makna yang orang-orang berikan pada fenomena tersebut.⁸⁵ Dalam penelitian kualitatif menghasilkan data deskriptif berupa kata tertulis atau lisan berdasarkan pengamatan terhadap suatu kelompok atau perilaku seseorang.

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan penulis adalah deskriptif, karena penelitian ini ingin memberikan gambaran penuh dalam bentuk tulisan agar mudah dipahami oleh semua pihak. Studi deskriptif bertujuan untuk menjelaskan populasi, situasi, atau fenomena secara akurat dan sistematis.⁸⁶

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan, yang mana peneliti harus terjun kelapangan, dan harus mengetahui terlebih dahulu objek yang akan diteliti untuk memperoleh data atau informasi yang diperlukan. Sesuai dengan

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁸⁵ Rulam Ahmadi, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 15.

⁸⁶ Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), 12.

permasalahan yang telah di sebutkan diatas, lokasi penelitian ini di pondok pesantren Darussalam Blokagung, yang beralamat di Dusun Blokagung, Desa Karangdoro, Kecamatan Tegalsari, Kabupaten Banyuwangi.

C. Kehadiran peneliti

Dalam penelitian kualitatif, kehadiran peneliti menjadi instrumen pertama sekaligus pengumpul data. Kehadiran peneliti disini sangat penting, karena peneliti berperan langsung dalam beberapa kegiatan dan harus berinteraksi dengan lingkungan baik dengan manusia yang terlibat dalam penelitian.⁸⁷ Kehadiran peneliti dalam penelitian ini untuk mengetahui kegiatan kemandirian ekonomi pesantren.

Menurut Moleong, kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif disini cukup rumit, peneliti berperan sebagai perencana, pelaksana, pengumpul data, analisis data, penafsir data, dan proses terakhir peneliti sebagai pelapor hasil penelitian.⁸⁸ Sehingga pada penjelasan diatas, pada dasarnya kehadiran peneliti, disamping sebagai instrumen juga sebagai faktor penting dalam seluruh kegiatan ini.

Pelaksanaan penelitian ini dilakukan secara terbuka, peneliti melakukan pengamatan secara langsung terkait kegiatan ekonomi yang ada di pesantren, dan peneliti terus berkomunikasi dengan subjek penelitian dengan etika mengedepankan etika penelitian. Meskipun peneliti tidak terlibat secara langsung dengan kegiatan ekonomi di Pondok Pesantren Darussalam.

⁸⁷ Wahidmurni, *Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif* (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017), 32.

⁸⁸ Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), 168.

Peneliti juga berperan sebagai *observer* (pengamat) dalam penelitian ini. Objek yang peneliti amati diantaranya adalah unit-unit usaha di bawah naungan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung, rapat bulanan kopontren, rapat akhir tahun, dan kegiatan-kegiatan penunjang lainnya.

D. Subjek Penelitian

Subjek penelitian dalam penelitian kualitatif disebut informan penelitian, informan penelitian adalah subjek yang memahami informasi objek penelitian sebagai pelaku maupun orang lain yang memahami objek penelitian.⁸⁹ Subjek penelitian yang diambil dari penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu,⁹⁰ yakni seseorang yang paling mengetahui tentang unit usaha di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung serta para pengurus yang terlibat dalam pengembangannya. Alasan peneliti menggunakan teknik ini karena memerlukan data berupa sumber yang berada di lapangan atau sumber yang lebih memahami apa yang ingin dicapai peneliti, karena tentunya berkaitan dengan judul yang peneliti buat.

Pada penelitian ini, penulis juga mempertimbangkan peran dari informan dalam proses pengembangan usaha dan kelembagaan pesantren. Sehingga Subjek penelitian ini adalah jabatan struktural yang berhubungan dengan tema yang diteliti. Adapun jabatan struktural sebagai berikut :

⁸⁹ M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif, Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), 77

⁹⁰ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: CV Alfabeta, 2014), 52

Tabel 3.1 Informan dalam penelitian

No	Nama	Status Informan	Keterangan
1	KH. Mohammad Hasyim Syafaat	Dewan Pengasuh	Informan Kunci
2	KH. Achmad Munib Syafaat	Ketua Koppontren	Informasi Kunci
3	Nur Yasin	Bendahara Yayasan	Informasi Kunci
4	Hasyim Musyafa	Bendahara Koppontren	Informasi Kunci
5	Arju Hidayaturrohman	Sekretaris Koppontren	Informan Pendukung
6	Achmad Anshor	Kepala Pesantren	Informan Pendukung
7	Achmad Supriadi	Kepala Unit Usaha Kantin dan Kos Makan	Informan Pendukung
8	Miftahul Khoiriyyah	Kepala unit Ausath Bakery	Informan Pendukung

Menurut Moleong, informan kunci atau informan penelitian adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian dan merupakan orang yang benar-benar mengetahui permasalahan yang akan diteliti.⁹¹ Sedangkan Informan pendukung merupakan sumber informasi yang akan mendukung informasi kunci. Informan pendukung dalam penelitian ini adalah orang-orang yang berinteraksi secara intens dengan informan kunci.⁹² Pemilihan informan tersebut dibagi menjadi dua kategori, yakni informan kunci yang mana dipilih berdasarkan tingkat kepentingan dan tingkat penguasaan dalam menyampaikan data yang ingin diperoleh oleh

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁹¹ Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif...*, 163.

⁹² Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif...*, 54.

peneliti terkait kemandirian ekonomi pesantren untuk pengembangan kelembagaan pesantren. informan pendukung yakni informan yang dipilih untuk melengkapi dan menyempurnakan data yang diperoleh dari informan kunci.

E. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian kualitatif adalah berupa kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah tambahan seperti dokumen, dan lain lain.⁹³ Sumber data dalam penelitian ini di antaranya adalah sumber data primer, yakni data yang diperoleh langsung oleh peneliti dari sumbernya dari tempat di mana peneliti melakukan penelitian yakni di pondok pesantren Darussalam Blokagung, peneliti akan menggunakan enam sumber bukti dalam penelitian ini, yakni hasil wawancara, dokumentasi, catatan arsip, hasil pengamatan langsung.

F. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, terdapat beberapa teknik yang digunakan dalam pengumpulan data. Untuk memperoleh data, peneliti menggunakan teknik triangulasi (gabungan) karena data yang dibutuhkan tidak bisa diperoleh hanya dengan satu teknik saja. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Observasi (pengamatan)

Sebuah tindakan berupa mengamati sebuah fenomena untuk memahami dan mencari data yang dibutuhkan dengan menggunakan panca

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁹³ Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif...*, 157.

indra sebagai alat bantu utamanya.⁹⁴ Dalam penelitian ini, observasi digunakan untuk memperoleh gambaran tentang aktifitas ekonomi di pondok pesantren Darussalam.

Peneliti melakukan beberapa langkah penting saat melakukan observasi di tempat penelitian. Pertama, mereka merencanakan observasi dengan cermat, mengidentifikasi variabel yang akan diamati dan menciptakan kerangka waktu untuk pengamatan. Selanjutnya, peneliti mengamati fenomena atau perilaku yang ingin mereka pelajari, mencatat data secara sistematis, dan mencatat segala hal yang relevan.

Dalam hal ini, observasi yang dilakukan oleh peneliti terhadap kemandirian ekonomi di pesantren Darussalam Blokagung dapat melibatkan beberapa aspek. Yakni, Apakah pesantren memiliki usaha ekonomi mandiri seperti pertanian, peternakan, atau industri kecil, kemudian Bagaimana manajemen usaha ekonomi tersebut, dan sejauh mana usaha-usaha tersebut dapat memenuhi kebutuhan pesantren.

2. Wawancara (*interview*)

Selanjutnya, peneliti menggunakan teknik wawancara untuk menggali informasi terkait dengan kemandirian ekonomi pesantren. Dalam hal ini, peneliti melakukan tatap muka serta melakukan tanya jawab dengan narasumber mengenai hal-hal informasi yang dibutuhkan, sehingga diharapkan dapat memperoleh penjelasan berupa pendapat, keyakinan dan sikap narasumber terkait hal yang dibutuhkan peneliti.

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁹⁴ Bungin, *Penelitian Kualitatif, Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial*, 115.

Materi wawancara adalah tema yang ditanyakan kepada informan, berkisar antara masalah atau tujuan penelitian. Ketika melakukan wawancara, peneliti sudah menyiapkan pertanyaan secara garis besar yang kemudian akan dikembangkan pada saat wawancara, sehingga akan menghasilkan informasi yang mendetail. Dalam hal ini, pihak yang berkaitan dengan masalah penelitian adalah, pengasuh, pengelola unit usaha dan penanggung jawab setiap unit usaha, santri, dan pihak lain yang bisa memberikan informasi yang dibutuhkan peneliti.

Jenis wawancara yang digunakan penulis adalah gabungan dari wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur (bebas). Penulis melakukan wawancara dengan ketua bidang keuangan pesantren, dewan pengawas, penanggung jawab unit usaha, para pengurus. Hal yang perlu dicari dalam wawancara ini adalah bagaimana upaya pesantren dalam membentuk unit usaha, serta apa kontribusi dari hasil unit usaha untuk pengembangan pesantren. Hasil dari wawancara yang dicatat merupakan informasi penting dalam penelitian tersebut.

3. Dokumentasi

Dalam metode dokumentasi, pengumpulan data sebagai pelengkap. Pengumpulan data dokumen bisa berupa tulisan atau gambar yang berhubungan dengan penelitian. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, buku-buku, koran, website, dan lain-lain. sedangkan dokumen berbentuk gambar seperti, foto, sketsa, dan lain-lain.⁹⁵ peneliti

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁹⁵ Bungin, *Penelitian Kualitatif* ...,122.

menggunakan metode ini untuk memperoleh data terkait fokus masalah dalam penelitian ini serta untuk melengkapi data agar memperoleh data yang valid dan relevan.

Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan berbagai jenis dokumentasi dan data untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang topik tersebut, yakni dokumentasi terkait kelembagaan pesantren, berupa profil pesantren yang meliputi sejarah, visi dan misi, struktur organisasi, kemudian data tentang sumber pendapatan pesantren termasuk dari unit usaha dan pengeluaran untuk pengembangan kelembagaan pesantren.

G. Teknik Analisis Data

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara, pengamatan yang sudah dilakukan, dokumen pribadi baik berupa foto dan sebagainya. Data yang sudah terkumpul selanjutnya di analisis. Ada tiga tahapan dalam analisis ini, yakni mereduksi data, menyajikan data, dan penarikan kesimpulan.⁹⁶

Reduksi data merupakan proses penyederhanaan, memfokuskan, dan membuang data yang tidak perlu. Mereduksi data berarti merangkum data yang sudah diperoleh dan memilih hal yang pokok, sehingga akan memberikan gambaran yang jelas terkait fokus masalah penelitian dan nantinya akan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2004), 132.

Selanjutnya, setelah data di reduksi atau di rangkum, data akan disajikan dengan bentuk uraian. Bentuk penyajian data kualitatif bisa berupa teks naratif (berbentuk catatan lapangan), matriks, grafik, jaringan ataupun bagan. Melalui penyajian data tersebut, maka nantinya data akan tersusun sehingga menghasilkan pola yang mudah dipahami.

Tahap akhir dalam analisis data kualitatif adalah menarik kesimpulan, dalam tahap ini tujuannya untuk mencari makna dan menghasilkan temuan baru. Temuan baru ini bisa berupa deskripsi atau gambaran suatau objek yang diteliti secara jelas.⁹⁷

H. Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data memang diperlukan, agar data yang dihasilkan dalam penelitian dapat dipercaya dan dipertanggung jawabkan. Dalam penelitian kualitatif uji keabsahan sangatlah penting. Banyak hasil penelitian kualitatif diragukan kebenarannya. Untuk memeriksa keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi, yakni data akan dicek kembali dengan cara diperiksa ulang sebelum maupun sesudah dianalisis.⁹⁸ Tujuan triangulasi untuk menguatkan sumber teoritis, metodologis, maupun interpretatif dari penelitian kualitatif.⁹⁹

⁹⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian...*, 137

⁹⁸ Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif...*, 168

⁹⁹ Arnild Augina Mekarisce, "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat," *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat*, 3 (10 September 2020), 145–51.

Untuk menguji keabsahan data peneliti menggunakan triangulasi sumber dengan cara mengecek data yang diperoleh dari berbagai sumber, dan menggunakan triangulasi tehnik yakni pengecekan data dari sumber yang sama tetapi dengan teknik yang berbeda.

I. Tahap -Tahap Penelitian

Dalam bagian ini yakni menguraikan rencana pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Tahap – tahap pelaksanaan penelitian akan di uraikan sebagai berikut :

1. Tahap Pra-lapangan

Tahap ini dilakukan sebelum penelitian dilaksanakan

a. Menyusun Rancangan Penelitian

Dalam hal ini diawali dengan merancang proposal penelitian, kemudian dilanjutkan dengan konsultasi pada dosen pembimbing.

b. Memilih lapangan penelitian

Peneliti memilih lokasi penelitian, yakni di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi, yang dipilih sesuai dengan fokus penelitian yang akan diteliti.

c. Perizinan

Dikarenakan penelitian dilakukan di luar kampus dan merupakan lembaga pemerintah, maka pelaksanaan penelitian butuh surat izin yang dikeluarkan oleh pihak kampus. Surat izin diperlukan sebagai permohonan izin melakukan penelitian di pondok pesantren

d. Menilai lapangan

Dalam tahap ini yakni, mengenal segala unsur lingkungan sosial, fisik, dan keadaan alam atau bisa dikatakan tahap permulaan pengenalan lokasi penelitian.

e. Memilih informan

Dalam tahap ini yakni memilih, dan mencari informan atau narasumber yang sesuai dengan konteks penelitian.

f. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Dalam menyiapkan perlengkapan penelitian, dalam hal ini meliputi penyusunan daftar pertanyaan secara garis besar untuk wawancara, menyiapkan alat-alat bantu yang diperlukan, dan pencatatan dokumen yang diperlukan.¹⁰⁰

2. Tahap Pekerjaan Lapangan / Pelaksanaan Penelitian

Pada tahap pekerjaan lapangan, yang dilakukan adalah :

- a. Memasuki lapangan
- b. Berperan, serta mengumpulkan data

Peneliti secara langsung berperan dan mengamati di lokasi penelitian, dan mengambil data sebanyak-banyaknya terkait fokus permasalahan penelitian.

c. Menganalisis Data

Data yang sudah terkumpul dan diidentifikasi akan disajikan dengan bentuk uraian kalimat berupa karya tulis ilmiah.

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

¹⁰⁰ Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*.,134.

d. Kesimpulan/verifikasi

Data pokok yang telah disajikan tersebut dianalisis dengan kerangka teori yang akan menghasilkan sebuah kesimpulan yang obyektif terkait permasalahan yang telah diteliti.



BAB IV PAPARAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Pondok Pesantren Darussalam Blokagung

Pondok Pesantren Darussalam merupakan sebuah pesantren yang terletak di Kabupaten Banyuwangi Selatan, Provinsi Jawa Timur, tepatnya kurang lebih 12 km ke Selatan dari Kecamatan Genteng dan kurang lebih 45 km dari Kota Banyuwangi. Kawasan tersebut memiliki tanah yang subur dan dikelilingi oleh Sungai Kalibaru, persawahan di sebelah selatan, pedesaan di sebelah timur dan di sebelah utara. Daerah ini lebih di kenal dengan sebutan Dusun Blokagung.⁹⁹

KH. Mukhtar Syaaf Abdul Ghofur merupakan tokoh utama pendiri Pondok Pesantren Darussalam. Beliau berasal dari Desa Ploso Klaten, Kediri, Provinsi Jawa Timur. selama kurang lebih 23 tahun, beliau menghabiskan waktunya di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang dan Pondok Pesantren Jalen Banyuwangi. Kemudian beliau menikah dengan Ibu Nyai Maryam pada tahun 1949. Beliau merupakan putri dari bapak Karto Diwiryono dari Desa Margo Katong di Sleman, Yogyakarta, yang pada saat itu bertempat tinggal di dusun Blokagung.

Pada saat itu, keadaan masyarakat sekitar pesantren masih buta agama, hal tersebut dikarenakan dusun Blokagung merupakan tempat mayoritas Agama Hindu. Sehingga hal itu timbullah keinginan kuat untuk

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁹⁹ Pondok Pesantren Darussalam, "Profil Pondok Pesantren Darussalam Blokagung," 2023.

mendirikan tempat belajar mengaji bagi masyarakat muslim sekitar desa Blokagung Sehingga pada tahun 1951 tepatnya pada tanggal 15 Januari, beliau mendirikan Musholla kecil yang terbuat dari bambu, yang dinamakan Musholla Darussalam. Musholla tersebut digunakan untuk mengaji dan bermalam para santri, namun dalam perkembangannya, banyak masyarakat yang ingin meletakkan putra putrinya untuk belajar di musholla, sehingga Musholla tersebut tidak cukup untuk menampung para santri, sehingga Kyai Syafaat mengajak wali santri untuk mendirikan bangunan yang baru untuk memenuhi fasilitas para santri tanpa ada tekanan dan paksaan.¹⁰⁰ Sehingga pada perkembangan zaman hingga saat ini bangunan yang berasal dari musholla kecil mampu berkembang dan santri yang belajar dari Sabang hingga Merauke. J E M B E R

Dengan perjalanan panjang KH. Mukhtar Syafa'at Abdul Ghofur memimpin pondok pesantren Darussalam, beliau adalah orang yang arif dan bijaksana, dikagumi masyarakat dan diikuti semua fatwanya, sehingga hal ini menambah keharuman nama beliau yang mulia dikalangan masyarakat. Akhirnya tepatnya pada hari Jum'at malam Sabtu tanggal 17 Rajab 1411 H / 02 Februari 1991 M, pukul 02.00 malam beliau pulang ke Rohmatullah dalam usia 72 tahun. Setiap tanggal 17 Rajab dilaksanakan haul untuk mengenang jasa-jasa beliau. Untuk perkembangan pesantren selanjutnya

¹⁰⁰ Pondok Pesantren Darussalam. "Profil Pondok Pesantren Darussalam Blokagung," 2023.

diteruskan oleh putra pertama beliau yaitu KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, S.Sos.Mh. dan dibantu oleh adik-adik beliau.

Pengembangan dan pembangunan pesantren Darussalam hingga kini terus berjalan, hingga melahirkan banyak unit pendidikan formal maupun non formal, mulai tingkat pendidikan anak usia dini (PAUD) hingga tingkat Universitas yang semuanya di bawah naungan “Yayasan Pondok Pesantren Darussalam” dengan akte notaris Soesanto Adi Purnomo, SH. Nomor 31 tahun 1978. Berikut identitas pesantren Darussalam secara rinci :

Nama Pondok : Pondok Pesantren Darussalam
 Alamat : Dusun Blokagung Desa Karangdoro Kecamatan Tegalsari Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur
 Telephone : (0333) 845972, 845973, 846100 Fax. 845972/847124
 Tahun Berdiri : 15 Januari 1951
 Nama Pendiri : KH. Mukhtar Syafa'at Abdul Ghofur
 SK Menteri : Menteri Hukum dan HAM RI Nomor AHU-4237.AH.01.04 Tahun 2010
 Nomor Statistik : 5120.3510.0012
 No Piagam Terdaftar : Kd. 15.30/3/PP.00.7/2140/2013
 Nama Yayasan : DARUSSALAM
 Ketua Yayasan : KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, S.Sos.I. MH
 Jumlah Santri : 6.700 santri yang menetap
 Website : www.blokagung.net
 Email : ponpes.darussalam@yahoo.com

Visi :

Menjadikan Pusat Pendidikan yang Unggul Dalam Kompetensi Akademik, Berbudaya, Islami Dengan Mengedepankan *Aqidah Ahli As-Sunnah Wa Al-Jama'ah* Dalam Rangka Mewujudkan Islam Sebagai Rahmatil Lil Alamin

Misi :

Memberikan Bekal Agama Yang Kuat, Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Seutuhnya, Mencetak Generasi Muda yang Berkualitas dalam Agama dan Pengetahuan Umum, Memberi Bekal dengan Keterampilan, Keagamaan, Sosial, dan Teknologi

Pondok Pesantren Darussalam Terletak di daerah paling ujung jawa timur yakni di kabupaten Banyuwangi bagian selatan, kurang lebih berjarak 45 Km dari kota Banyuwangi. Pondok pesantren Darussalam merupakan Pesantren yang memiliki jumlah santri yang mukim atau menetap sekitar 6.700 santri dengan perincian sebagaimana berikut¹⁰¹ :

Tabel 4.1
Jumlah Santri Pesantren Darussalam

NO	ASRAMA	JUMLAH
1.	PP. Darussalam Putra	3.253
2.	PP. Darussalam Putri Utara	2.679
3.	PP. Darussalam Putri Selatan	776
	TOTAL	6.708

Sumber : Data administrasi Pesantren Darussalam

¹⁰¹ Data terakhir tahun 2023

2. Unit Pendidikan Yang Dikelola Pesantren

Pesantren Darussalam merupakan pesantren yang menyesuaikan muatan pendidikannya sesuai dengan apa yang dibutuhkan masyarakat sekarang. Jenis pendidikan tradisional/salaf hingga kini tetap dipertahankan, sedangkan jenis pendidikan modern yang dinilai baik dan dibutuhkan santri, maka ditambahkan dalam satuan pendidikan pesantren. Sesuai dengan kaidah fikih yang diamalkan oleh pesantren Darussalam yakni *“Al Muhafadlotu ‘Ala Qodimissholih Wal Akhdzu Bil Jadidil Ashlah”* yang artinya menjaga perkara lama yang baik dan mengambil perkara baru yang lebih baik. Maka jenis pendidikan yang dikelola pesantren sangat beragam, sebagaimana berikut :

- a. Pendidikan formal di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan :
 - 1) Pendidikan Usia Dini (PAUD) Darussalam
 - 2) Taman Kanak-Kanak (TK) Darussalam
 - 3) Sekolah Dasar (SD) Darussalam
 - 4) Sekolah lanjutan Tingkat Pertama Plus (SLTP) Darussalam
 - 5) Sekolah Menengah Atas (SMA) Darussalam
 - 6) Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Darussalam
 - 7) Akademi Komunitas Darussalam (AKD) D3
- b. Pendidikan Formal di bawah naungan Kementerian Agama :
 - 1) Madrasah Tsanawiyah Al Amiriyah (MTs.A)
 - 2) Madrasah Muadalah Wustho Al Amiriyah

- 3) Madrasah Aliyah Al Amiriyyah (MA.A)
- 4) Madrasah Muadalah Ulya Al Amiriyyah
- 5) Universitas Islam KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA)
- 6) Ma'had Aly Darussalam

c. Pendidikan Non-Formal :

- 1) Madrasah Diniyyah Takmiliyah Al-Amiriyyah Tingkat Ula
- 2) Madrasah Diniyyah Takmiliyah Al-Amiriyyah Tingkat Wustho
- 3) Madrasah Diniyyah Takmiliyah Al-Amiriyyah Tingkat Ulya
- 4) Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPQ) Darussalam
- 5) Balai Latihan Kerja Komunitas Darussalam
- 6) Program Al-Qur'an Binnadhri
- 7) Lembaga Pendidikan Tahfidzul Qur'an (LPTQ)
- 8) Pengajian Bandongan
- 9) Pengajian Sorogan
- 10) Pengajian wetonan
- 11) Pembelajaran pendalam kitab kuning (IHFAD)
- 12) Lajnah Bahtsul Masail (MUFADA)

d. Pendidikan Extrakurikuler :

- 1) Manajemen
- 2) Jurnalistik
- 3) Komputer
- 4) Sablon

- 
- 6) Qosidah
 - 7) Rebana
 - 8) Teater
 - 9) Menjahit
 - 10) Bidang olahraga, dan lain lain.

3. Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren Darussalam Blokagung

a. Sejarah berdirinya Koppontren Ausath

Koperasi Pondok Pesantren Atas Usaha Thullab (Koppontren Ausath) merupakan salah satu lembaga yang berdiri di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung, Karangdoro, Tegalsari, Banyuwangi, yang bergerak dibidang ekonomi. Selain sebagai lembaga perekonomian pesantren, Koppontren Ausath juga ikut berpartisipasi dalam peningkatan dan pengembangan sumber daya manusia pada sektor perkoperasian. Berdirinya Koppontren Ausath berawal dari beberapa pemikiran dan pertimbangan para pengasuh dan segenap pengurus pondok pesantren untuk mendirikan sebuah lembaga yang khusus menangani sektor perekonomian pondok pesantren, dengan harapan dapat meningkatkan perekonomian pesantren dan masyarakat sekitar.

Dalam perkembangan berikutnya atas inisiatif pengasuh pada tahun 1994, Koppontren Austah didaftarkan pada instansi pemerintah agar sah secara legalitas dan mendapat ijin operasional usaha atau badan hukum pada bulan februari 1994 ausath resmi menjadi lembaga usaha

berupa koperasi dengan nama Koppontren Ausath dan telah memiliki badan hukum dengan Nomor 7762/BH/II/1994. Selain sebagai pemberdaya perekonomian, Koppontren Ausath juga merupakan sebuah wadah yang dapat mendidik santri dalam bidang koperasi, sebab pesantren bukan hanya lembaga pendidikan agama saja, akan tetapi juga mendidik santri untuk bisa mandiri, meningkatkan *skill* dalam usaha bisnis, melatih mental, pengelolaan organisasi atau perusahaan yang benar-benar profesional serta mampu menjawab tantangan di era globalisasi saat ini, serta meningkatkan SDM hingga menuju masyarakat yang damai, sejahtera, dan berkecukupan dalam memenuhi kebutuhan hidup.¹⁰²

Nama Koperasi : KOPPONTREN AUSATH
 Alamat : Pondok Pesantren Darussalam Blokagung
 Rt: 002 Rw: 004 Karangdoro Tegalsari
 Banyuwangi Jawa Timur
 Tanggal Berdiri : 1 Juni 1994
 Nomor Badan Hukum : 7762/BH/II/1994
 Telpon : 0333-847162, 082-333-788-188
 Fax : 0333- 847 124
 Email : koppontrenausath94@gmail.com
 Usaha : Produksi, Perdagangan dan Jasa
 Ketua Koppontren : Dr. Kh. Ahmad Munib Syafa'at. Lc., M.E.I

¹⁰² Koppontren Ausath, "Profil Koperasi Pondok Pesantren Atas Usaha Thullab Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi" (Koppontren Ausath, 2021), Blokagung Banyuwangi.

Visi :

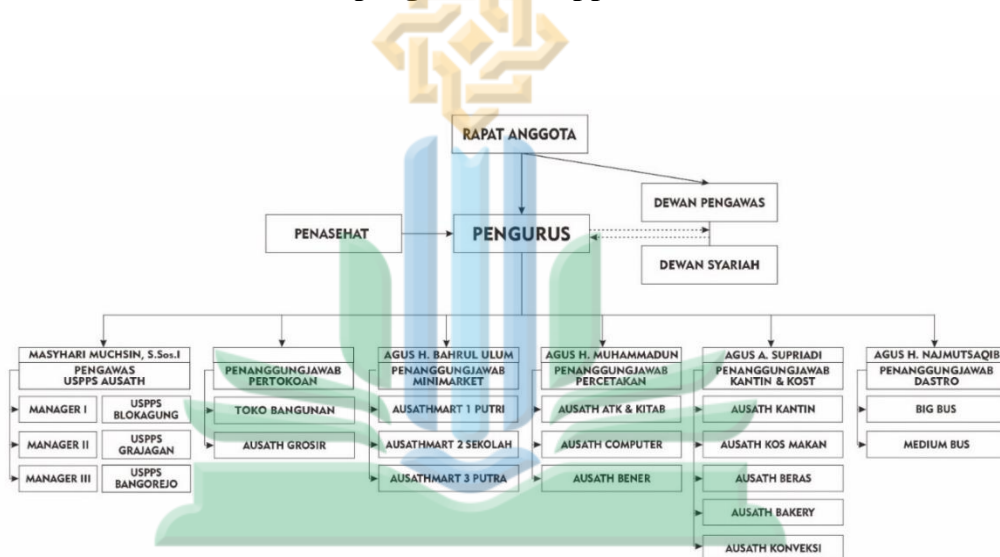
Menjadi koperasi teladan yang mampu membangun ekonomi umat lebih amanah, adil, bermanfa'at dan mensejahterakan sebanyak mungkin ummat (*rahmatan lil 'alamiin*) serta mampu memberi manfaat di dunia dan akhirat.

Misi :

Melayani santri dan masyarakat dalam kegiatan ekonomi. Menyediakan segala kebutuhan untuk beribadah, kebutuhan kantor, sekolah dan kebutuhan rumah tangga. Menyediakan pelayanan jasa simpan pinjam pola syariah. Menyediakan kebutuhan-kebutuhan berbagai produk kerajinan Islami. Menyediakan kebutuhan pendidikan dan pelatihan ekonomi

Secara kelembagaan organisasi Koppontren ini dalam menjalankan berbagai unit usaha dan mengembangkan ekonomi pesantren, maka pengurus tidak mengangkat *General Manager*, namun mengangkat beberapa manajer yang mana setiap manajer membawahi beberapa unit usaha dan secara langsung berada di bawah pengawasan pengurus secara kolektif. Hal ini dilakukan karena sulitnya mencari tenaga *General Manager* yang profesional dan menguasai seluruh bidang usaha sekaligus.

Tabel 4.2
Struktur kepengurusan Koppontren Ausath



Tabel 4.3
Personalia pengurus Koppontren Ausath

NO	NAMA	JABATAN
1	Dinas Koperasi Usaha Mikro dan Perdagangan Kabupaten Banayuwangi	Pembina
2	KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, S.Sos.I, MH KH. Drs. Muhammad Hasyim Syafa'at KH. Ahmad Mudhofar Sulthon	Penasehat
3	KH. Dr. Abdul Kholiq Syafa'at, MA KH. Ahmad Mubasyir Syafa'at, S.Pd.I	Pengawas
4	KH. Abdul Malik Syafa'at, S.Sos.I, KH. Aly Asyiqin	Dewan Syari'ah
5	KH. Dr. Ahmad Munib Syafa'at, Lc., M.E.I.	Ketua
6	Arju Hidayaturrohman, S.E.	Sekretaris
7	Hasyim Musyafa, S.E.	Bendahara
8	M. Nur Hamdani M. Adib Asy Syarif	Tim Audit

Mengingat Rapat anggota merupakan pemegang kendali dan penentu atas perjalanan koppontren, maka Koppontren Ausath mengadakan Rapat Anggota secara rutin pada tiap tahun tutup buku. digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id Rapat akhir tahun yang dilakukan koppontren Ausath selalu dihadiri

oleh pejabat koperasi tingkat kabupaten, karena pada kesempatan tersebut selain memutuskan program dan laporan, pengurus juga meminta bimbingan dari pejabat yang hadir.

b. Unit Usaha Pesantren

Terdapat beberapa unit usaha di bawah naungan Koppontren Ausath, yang mana dari unit usah tersebut diantaranya bergerak di bidang perdagangan, bidang jasa, bidang transportasi, bidang produksi, dll. Tujuan dibentuknya unit usaha tersebut yakni untuk memperluas jangkauan pasar yang dikuasai oleh Koppontren Ausath. Berikut beberapa uit usaha yang dikelola Koppontren Ausath¹⁰³ :

1) Unit Usaha Simpan Pinjam Syari'ah (USPPS)

Pada tahun 2009 Koppontren Ausath mencari peluang usaha dengan mendirikan usaha di bidang simpan pinjam. Pada awalnya unit ini hanya melayani para anggota koperasi saja. Namun, karena banyaknya peminat dan besarnya peluang, maka unit simpan pinjam syari'ah juga melayani masyarakat selain anggota, bahkan unit simpan pinjam syari'ah sekarang membuka cabang di Dusun Curahjati Desa Grajagan, Kecamatan Purwoharjo. Pada tahun 2021 unit simpan pinjam syari'ah membuka kantor cabang kedua di Kecamatan Bangorejo. Adapun produk atau akad yang digunakan pada unit simpan pinjam syari'ah (USPPS) antara lain :

¹⁰³ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024.

a) Simpanan : Simpanan Umum, Lebaran, Ziaroh Wali Songo, Berjangka.

b) Pembiayaan : Ar-Rahnu, Muqarradlah, Bai' Wal Murabbahah

Saat ini pengurus masih berupaya agar unit ini dapat berkembang lebih jauh dengan menawarkan beragam produk dan akad mu'amalah serta membuka cabang di beberapa lokasi lain.

Gambar 4.1
Unit usaha simpan pinjam syariah Ausath



2) Unit Kantin dan Kost Makan

Fokus pada unit usaha ini adalah unit usaha yang bergerak pada sektor jasa boga, unit usaha ini menyediakan berbagai macam makanan dan minuman untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari para santri. Unit usaha kost makan bekerja sama dengan pesantren dalam pengelolaan santri yang kost begitu pun juga sistem pembayarannya.

Gambar 4.2
Unit Usaha Kantin dan Kos makan



3) Unit Usaha Warnet Komputer

Unit usaha ini dibentuk karena banyaknya peminat dari para santri. Hal ini dikarenakan semakin majunya teknologi dan informasi, sehingga diharapkan para santri bisa tetap mengikuti perkembangan informasi yang semakin pesat. Usaha yang dijalankan sementara ini adalah di bidang pendidikan/kursus, Rental, dan pengetikan. Serta demi meningkatkan pelayanan, para pengurus menambah usaha di bidang internet dan penyediaan berbagai aksesoris dan kebutuhan alat-alat komputer, unit ini juga melayani pemesanan komputer, note book/laptop dengan berbagai merek dengan harga bersaing.

Gambar 4.3
Unit Usaha warnet



4) Unit ATK dan Toko Kitab

Unit ATK pada Koppontren Ausath adalah unit usaha yang menangani bidang penyediaan barang kebutuhan sekolah dan kantor, mulai berbagai macam buku, kitab, novel, kebutuhan pramuka dan alat tulis sampai pada aksesoris perkantoran. Dalam perkembangannya unit ini juga melayani jasa laminating, pengetikan, printing, cetak foto, jilid, dan foto copy dll.

Gambar 4.4
Unit Usaha Ausath Atk dan toko kitab



5) Unit Ausath Grosir Sembako

Sembilan bahan pokok adalah kebutuhan pokok manusia yang dikonsumsi sehari-hari, oleh karena itu dengan adanya pangsa pasar para santri dan masyarakat sekitar yang mayoritas usahanya adalah pertokoan dan warung makan, memicu Koppontren untuk bisa menyediakan berbagai macam bahan pokok dengan jumlah banyak dengan harga standar grosir. Unit grosir sembako merupakan perwujudan usaha dari Koppontren Ausath yang melayani

kebutuhan pokok dan berbagai kebutuhan sekunder bagi rumah tangga.

Gambar 4.5
Unit Usaha Ausath Grosir



6) Unit Usaha Minimarket (Ausath Mart)

Untuk meningkatkan perekonomian di sektor ritel, Kopontren Ausath mendirikan minimarket bernama “Ausathmart” pada pertengahan tahun 2017. Pada unit usaha ini menyediakan berbagai macam produk dan sembako ditawarkan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari para santri, masyarakat, bahkan anggota. Terdapat 3 cabang unit usaha minimarket, hal ini merupakan sebuah wujud yang meningkatkan integritas unit usaha minimarket ke tingkat yang lebih tinggi seiring dengan perkembangan ekonomi.

8) Unit Usaha Toko Bangunan

Perkembangan dari unit usaha Koppontren pada awal tahun 2012 adalah dengan membuka unit usaha toko bangunan, yang mana unit usaha ini melayani berbagai kebutuhan material dan kebutuhan lainnya terkait pembangunan perumahan dan pekerjaan konstruksi. Hal ini dilakukan sebagai bagian dari perluasan kemandirian ekonomi pesantren atas usulan dari anggota Koppontren dan dari Direksi Penasihat dan Pengawas.

Gambar 4.8

Unit usaha toko Bangunan



9) Unit Usaha Konveksi

Bidang usaha ini meliputi bidang usaha pengadaan seragam dan jasa penjahitan. Perkembangan unit ini sangat menjanjikan karena didukung oleh beberapa lembaga yang berada di bawah naungan Yayasan Pesantren Darussalam yang memesan seragam digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id setiap tahunnya. Selain jasa menjahit, unit ini juga menawarkan

pembuatan dan pesanan kopiah para Santri dan membuka kelas dan pelatihan menjahit. Pada Unit usaha ini, Pondok Pesantren bekerjasama dengan masyarakat sekitar.

Gambar 4.9
Unit usaha Konveksi



10) Unit Usaha Ausath Advertising

Unit usaha ini merupakan salah satu unit usaha percetakan yang bergerak dalam mencetak berbagai ukuran gambar atau desain untuk dijadikan baliho atau sejenis spanduk, unit ini berdiri pada akhir tahun 2021. Adanya usaha ini tentunya karena banyaknya permintaan dari konsumen. Usaha cetak *banner* sendiri merupakan salah satu unit percetakan yang melayani santri dan juga masyarakat sekitar.

Gambar 4.10
Unit Usaha Percetakan



11) Unit Usaha Laundry

Unit usaha Laundry merupakan unit jasa yang bergerak dan melayani santri dalam bidang penatu. Penatu atau binatu adalah fasilitas atau usaha tempat pakaian dengan konsep cuci bersih dan setrika. Unit usaha ini dikelola oleh santri yang memberdayakan masyarakat sekitar Pondok Pesantren Darussalam dalam proses pencucian dan setrika rapi. Mulanya unit ini adalah unit anak cabang dari ausath toko kitab, namun karena semakin bertambahnya jumlah pelanggan maka dibuatlah unit sendiri dengan nama Ausath Laundry.

Gambar 4.11
Unit Usaha Laundry



12) Unit Usaha Transportasi

Ketergantungan masyarakat dengan sarana transportasi ini juga merupakan peluang yang bagus untuk para pebisnis, karena konsumen transportasi tidak akan ada habisnya untuk sebuah tujuan atau perjalanan. Unit usaha Darussalam Transport didirikan tidak lain adalah karena alasan tersebut dan juga untuk memberikan pelayanan yang lebih terhadap anggota. Dalam berjalannya unit usaha Darussalam transport melayani berbagai penyewaan big bus, medium bus, hiace dan juga elf.

Gambar 4.12
Unit Usaha Transportasi



Melalui pengelolaan dari keseluruhan unit usaha tersebut, diperoleh laba bersih yang cukup besar, sebagaimana yang tertera dalam tabel di bawah ini¹⁰⁴ :

Tabel 4.4
Laba Koppontren Ausath

Tahun	Total Laba
2020	650.000.000
2021	865.000.000
2022	1.087.909.277
2023	1.500.651.000

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa unit usaha yang dikelola pesantren Darussalam mampu menghasilkan pertumbuhan laba yang positif. Terlihat dalam tahun 2020 hingga 2023 terdapat kenaikan pendapatan.

¹⁰⁴ Hasyim Musyafa, *wawancara*, Banyuwangi, 20 Januari 2024.

c. Program Dan Usaha Pendukung Koppontren

Dalam pengembangan Koppontren Ausath, telah bekerja sama dengan berbagai instansi pemerintah dan beberapa lembaga daerah, yang bertujuan untuk membangun hubungan yang harmonis dan menjalin kemitraan yang lebih serius antara Koppontren dengan instansi terkait, sehingga saling menumbuhkan rasa saling percaya, dan mewujudkan perekonomian yang stabil. Adapun beberapa program yang dilaksanakan Koppontren Ausath untuk mendukung keberlangsungan usaha pesantren adalah :

- 1) Mengadakan pelatihan untuk calon pengelola unit usaha pesantren, diantaranya yaitu dengan mengikuti seminar dan *workshop*.
- 2) Mengadakan study banding di beberapa tempat, seperti yang telah dilaksanakan, yakni di Pondok Pesantren Sidogiri, di Dinas Koperasi Banyuwangi.
- 3) Mengadakan pelatihan perbankan di Banyuwangi, hal ini dilakukan dalam rangka usaha dari pengelola Koppontren Ausath agar lebih memahami terkait lembaga keuangan.
- 4) Mengadakan bimbingan *enterpreneur* terhadap para santri yang melakukan praktik kerja lapangan.
- 5) Mengadakan program sosial Koppontren Ausath, yakni program peduli terhadap masyarakat berpenghasilan rendah (MBR) dengan melakukan pembagian sembako untuk masyarakat sekitar,

penyerahan bantuan bibit untuk para petani, santunan dan silaturahmi untuk masyarakat kurang mampu sekitar pondok.

- 6) Mengadakan program ziarah makam para wali dan *auliya*' sebagai bentuk pemererat kekeluargaan seluruh anggota Kopontren Ausath.

B. Penyajian dan Analisis Data

1. Strategi Dalam membentuk Kemandirian Ekonomi

Salah satu tantangan pesantren di era kontemporer saat ini tidak hanya terfokus pada persoalan pendidikan saja, tetapi juga dalam persoalan ekonomi. Saat ini, pesantren dituntut untuk memiliki kemandirian dalam bidang ekonomi. Hal ini diperlukan untuk menjaga independensi pesantren dari dunia luar.

Setiap pesantren tentunya memiliki konsep yang berbeda-beda dalam menentukan strategi dalam membentuk kemandirian ekonomi. Strategi Pondok Pesantren Dalam Membentuk kemandirian Ekonomi Pesantren Darussalam yakni diantaranya terkait perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), serta pengontrolan (*controlling*).

a. Perencanaan (*Planning*)

Sebelum membentuk kemandirian ekonomi, tentunya pihak Pondok Pesantren Darussalam harus memiliki strategi yang harus direncanakan, sebagaimana yang disampaikan oleh KH. Munib Syafa'at selaku Ketua Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) :

Dalam membentuk kemandirian ekonomi yang dilakukan pesantren adalah harus ada kesadaran dari sumber daya yang mengelola pesantren itu sendiri untuk memaksimalkan potensi-potensi yang ada dipondok pesantren. Kemudian kita melihat keadaan lingkungan dan masyarakat sekitar terhadap potensi yang bisa disinergikan dengan pesantren, sehingga pesantren bisa memetakan mana yang bisa dikelola secara mandiri dan mana yang harus dikerjasamakan dan mana yang harus dikembangkan melalui pihak ketiga. Intinya yang paling penting adalah kesadaran dari sumber daya manusia yang mengelola pesantren itu sendiri harus mau dan memiliki kemauan untuk melihat bahwasannya sekecil apapun itu pesantren memiliki potensi yang harus dikembangkan.¹⁰⁵

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan dalam melalui wawancara di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa, kemandirian ekonomi dibentuk untuk memenuhi kebutuhan para santri Pondok Pesantren Darussalam. Dalam segi perencanaan dalam membentuk kemandirian ekonomi yakni dengan mengidentifikasi potensi ekonomi yang dimiliki pesantren dengan menanamkan kesadaran kepada pihak pengelola pesantren.

Selain itu, dalam membentuk kemandirian ekonomi Pesantren yakni dengan melakukan rapat antar pengasuh, hal itu juga di sampaikan oleh KH. Munib bahwa :

Selanjutnya dalam membentuk unit usaha tentunya kami bermusyawarah kepada keluarga besar, kita menerima usulan-usulan dari keluarga, seperti adanya unit usaha percetakan banner, itu didirikan karena pesantren sering mengadakan acara-acara, sehingga daripada kita memesan keluar lebih baik hal itu dimanfaatkan karena memiliki potensi.¹⁰⁶

¹⁰⁵ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024.

¹⁰⁶ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024.

Melihat dari hasil wawancara tersebut bahwa pesantren mengadakan rapat rutin dengan keluarga pengasuh (majelis keluarga) sebelum memulai usaha, hal tersebut dilakukan karena pesantren melihat potensi dan kesempatan yang dimilikinya. Seperti halnya saat ini pesantren merencanakan unit usaha baru yakni peternakan dan rumah sakit, seperti hasil wawancara dengan KH. Munib bahwa :

Saat ini kita lagi mendirikan klinik yang nanti kelanjutannya nanti klinik akan menjadi sumber ekonomi pesantren. Kami juga berkerja sama dengan berbagai rumah sakit, dengan instansi yang menangani kesehatan, untuk membackup kebutuhan kita sekaligus nanti bisa membantu dalam segi manajerial, selain itu kami juga sedang merencanakan unit usaha baru yakni peternakan.¹⁰⁷

Berdasarkan pernyataan tersebut, dalam membentuk suatu unit usaha, Pondok Pesantren Darussalam melakukan perencanaan terlebih dahulu, yang mana dimulai dengan musyawarah para keluarga pesantren, dan menggali potensi apa saja yang kira-kira dapat memberi keuntungan kepada pesantren. Sebagaimana saat ini, ketika pesantren akan membuka unit usaha baru seperti peternakan, maupun klinik pesantren. hal itu dilakukan karena pesantren melihat kebutuhan masyarakat sekitar dan para santri.

¹⁰⁷ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024.

Gambar 4.13
Rapat Dewan Pengasuh



Perencanaan dalam tingkat Keluarga Pengasuh di atas kemudian ditindaklanjuti oleh pengurus Koppontren Ausath. Pihak yayasan dan Koppontren Ausath hanya berwenang menindaklanjuti hasil perencanaan Majelis Keluarga Pondok Pesantren Darussalam Blokagung. Hal ini dapat dipahami dari penjelasan saudara Hasyim Musyaffa' sebagai berikut:

Perencanaan bukan wewenang kami selaku pengurus yayasan dan pengurus Koppontren Ausath. Kami hanya menindaklanjuti dari hasil rapat pengasuh tentang perencanaan usaha-usaha di pesantren. Jadi, terkait dengan penentuan unit usaha apa yang akan dijalankan, hal ini merupakan wewenang dari pengasuh. Seperti penentuan unit usaha minimarket Ausath Mart. Usaha tersebut merupakan instruksi dari pengasuh yang kemudian kami tindaklanjuti.¹⁰⁸

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa Keluarga Pengasuh memiliki wewenang penuh dalam tahap awal perencanaan, dengan menentukan unit usaha yang akan dijalankan. Tahap perencanaan

¹⁰⁸ Hasyim Musyafa, *wawancara*, Banyuwangi, 20 Januari 2024.

selanjutnya merupakan tugas dari pengurus Koppontren Ausath seperti pengidentifikasian strategi, menerapkan tindakan dan mengevaluasi hasil sebagaimana yang telah dijelaskan oleh saudara Hasyim Musyafa di atas.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan kegiatan membagi tugas, mengidentifikasi orang untuk melaksanakan tugas tersebut, mengalokasikan sumber daya, mengoordinasikan upaya, dan berkolaborasi dalam melaksanakan tugas. KH. Munib Syafaat :

Awal mula membuat usaha kami memberikan tanggung jawab kepada orang-orang yang kami percaya, kebanyakan sumber daya yang mengelola usaha pesantren adalah dari para alumni dan masyarakat sekitar, soalnya kalo mengambil dari alumni itu lebih gampang untuk saling berkoordinasi.¹⁰⁹

Melihat dari hasil pernyataan di atas, pesantren memanfaatkan tenaga alumni dan masyarakat sekitar dalam mengelola usaha pesantren, hal itu dilakukan agar lebih mudah dalam pengorganisasian, karena ikatan batin antara alumni dan pesantren itu kuat dan saling terikat. Selanjutnya pengorganisasian unit usaha dibentuk secara struktural, seperti yang disampaikan oleh Arju Hidayatur Rohman, bahwa :

Unit usaha di Pondok Pesantren ini berada di bawah naungan koppontren Ausath, dalam sistem strukturalnya pengurus tidak mengangkat General Manager (GM), namun mengangkat beberapa Manager yang masing masing manager membawahi beberapa unit usaha dan secara langsung berada dibawah pengawasan pengurus secara kolektif. Hal ini dilakukan karena

¹⁰⁹ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024.

sulitnya mencari tenaga General Manager (GM) yang profesional dan menguasai seluruh bidang usaha sekaligus.¹¹⁰

Dari keterangan wawancara tersebut, dapat dilihat bahwa pengurus Koppontren Ausath dalam membentuk struktural, memberikan tanggung jawab kepada setiap manajer di setiap unit-unit usaha, misalkan manajer bagian pertokoan membawahi unit usaha Ausath Bangunan dan unit usaha Ausath Grosir. Hal tersebut dikarenakan pengurus kesulitan mencari *general* manajer untuk menaungi keseluruhan unit usaha.

c. Kepemimpinan (*Leading*)

Strategi pengelolaan yang berikutnya yakni kepemimpinan, yang mana dilakukan oleh dewan pengasuh dan pengurus untuk memberikan motivasi kepada para karyawan. KH Munib Syafaat menyampaikan :

Dalam rapat evaluasi setiap bulan kami memberikan pengarahan kepada para karyawan agar memiliki rasa tanggung jawab, dan rasa memiliki. Selain itu kami menanamkan nilai dan jiwa berkhidmah kepada para karyawan dalam melaksanakan kegiatan unit usaha seperti berilmu, beramal, bertakwa dengan dilandasi akhlaqul karimah, karena kita tahu sendiri bahwa kebanyakan dari karyawan kami ya para santri dan alumni.¹¹¹

Dari wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa para pengurus dan pengasuh memberikan pengarahan dan motivasi kepada para karyawan, yang mana tujuan membentuk rasa tanggung jawab kepada karyawan, dengan membentuk rasa tanggung jawab dengan para

¹¹⁰ Arju Hidayatur Rohman, *wawancara*, Banyuwangi, 21 Maret 2024.

¹¹¹ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 21 Maret 2024.

karyawan makan akan lebih mudah dalam menjalankan usaha. Selain itu menanamkan nilai khidmah kepada pesantren.

Gambar 4.14
Rapat Akhir tahun dan pemberian motivasi karyawan



d. Pengawasan (*Controlling*)

Strategi pengelolaan yang terakhir adalah pengawasan, yakni proses yang dilakukan agar seluruh rangkaian kegiatan yang direncanakan, diselenggarakan dan dilaksanakan agar berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan, hal itu juga disampaikan oleh KH.

Munib Syafaat :

Selain rapat evaluasi setiap bulan kami juga melakukan pengontrolan disetiap unit-unit usaha yang dilakukan oleh penanggung jawab setiap unit yakni para gawagis, kami juga memanfaatkan SDM keluarga dalam menjalankan bisnis pesantren, kami memberikan tanggung jawab penuh kepada para gawagis untuk menjadi penanggung jawab setiap unit usaha. Nanti para penanggung jawab melaporkan kepada pengurus koppontren, pengontrolan berupa laporan keuangan, kendala, dan lain-lain.¹¹²

Melihat hasil wawancara di atas, pengontrolan dilakukan oleh

penanggung jawab unit usaha, yang mana hasil dari pengawasan

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

¹¹² Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 21 Maret 2024.

tersebut nantinya akan dilaporkan ke bagian pengurus Koppontren Ausath. Bentuk pengawasan yakni berupa laporan tentang keuangan, tentang kendala-kendala yang dialami, sehingga nantinya pengurus akan lebih mudah memberikan solusi.

Selanjutnya pesantren melakukan suatu strategi atau kegiatan spesifik agar lebih unggul dari pesaingnya. Misalkan dalam hal ini memberi harga yang lebih murah, atau memberikan produk yang berbeda daripada yang lainnya. Hal ini yang menjadi perbedaan unit usaha yang ada di Pondok pesantren Darussalam dengan unit usaha yang ada di sekitar pesantren. Hal tersebut juga disampaikan oleh KH.

Munib Syafaat:

Pesantren membentuk beberapa unit usaha salah satunya karena untuk memenuhi kebutuhan para santri dan masyarakat sekitar. Adanya unit usaha dibentuk ini dari santri dan akan kembali untuk santri. Jadi dari kami pihak pesantren tentunya akan memberikan harga yang sesuai dan standar santri, yakni lebih murah dari toko yang ada di sekitar pesantren. Persaingan unit usaha pesantren bukan dari pesantren lain, melainkan dari toko-toko yang ada di sekitar pesantren, dari itu sehingga pesantren semaksimal mungkin akan memberikan yang terbaik khususnya bagi para santri. Untuk produk-produk kami tidak jauh berbeda dengan toko lain dan pesantren lain, namun dari segi harga mungkin kami tergolong masih murah.¹¹³

Hal tersebut juga disampaikan oleh Agus Supriadi selaku koordinator bagian unit usaha Ausath Kantin, Ausath Kost dan Ausath Grosir, mengatakan :

Harga di kantin dan di toko grosir memang sedikit murah dari pada toko yang lain, karena kami menyesuaikan dengan kebutuhan santri. Untuk kost makan santri bisa dibandingkan

¹¹³ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 21 Maret 2024.

dengan pesantren lain, kalo di sini kost makan tergolong murah, untuk satu bulan Rp. 330.000 untuk 2 kali makan pagi dan sore, jadi dihitung setiap makan santri senilai Rp. 5.500, ini hanya sebagian contoh saja yang masih saya sebutkan, masih ada Ausath bangunan, Ausatah mart, dan lain-lain.¹¹⁴

Pernyataan tersebut di perkuat dari hasil wawancara dengan Bunyai Miftahul Khoiriyyah sebagai koordinator pengembangan unit usaha Ausath Bakery, bahwa :

Kami dari Ausath Bakery memberikan harga yang sekiranya santri-santri mampu membeli, yang kami jual roti seharga Rp 2500 itu tergolong sangat murah, coba lihat toko roti sekitar pesantren itu mbak, harganya paling standar Rp 5.000 jadi kami membeli bahan-bahan pembuatan roti yang standar dari segi harga, agar kami menjual ke masyarakat dan para santri bisa lebih murah juga. Kami mencari keuntungan tidak banyak, yang penting target kami bagaimana kami bisa memenuhi permintaan konsumen.¹¹⁵

Melihat intisari dari hasil pernyataan tersebut di atas, yang mana melihat target konsumen adalah para santri, maka pesantren memberikan harga yang murah dan kualitas yang sama. Hal ini merupakan keunggulan yang dimiliki pesantren daripada toko-toko yang ada di sekitar pesantren. Dalam mengembangkan kemandirian ekonomi di pesantren tentunya pesantren memiliki kebijakan sendiri dalam membentuk kemandirian ekonomi. Selain memiliki konsep strategi yang sudah ditentukan, tentunya pesantren juga harus memiliki cara lain untuk membentuk kemandirian dalam segi ekonominya. Ada

¹¹⁴ Achmad Supriadi, *wawancara*, Banyuwangi, 21 Januari 2024.

¹¹⁵ Miftahul Khoiriyyah, *wawancara*, Banyuwangi, 3 Februari 2024.

beberapa langkah yang dilakukan pesantren untuk membentuk kemandirian usaha atau ekonomi, yakni :

1) Pendidikan kewirausahaan

Pendidikan kewirausahaan mencakup semua kegiatan yang bertujuan untuk menumbuhkan sikap, pola pikir dan keterampilan pada berbagai aspek, seperti mengembangkan ide dan inovasi. Seperti halnya hasil wawancara dengan kepala pesantren, Ust. Anshor mengatakan :

Selama ini terdapat beberapa pelatihan kewirausahaan di lingkungan pesantren. Semisal Seminar Santripreneurship yang diadakan oleh Hebitren Indonesia. Selain itu, pesantren melalui pendidikan tingginya, memiliki inkubator bisnis yang ditujukan sebagai wadah pelatihan para santri untuk menumbuhkan jiwa entrepreneurship.¹¹⁶

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa Pondok Pesantren Darussalam mengadakan pelatihan kewirausahaan bagi para santri yang bekerja sama dengan inkubator bisnis di bawah naungan perguruan tinggi Universitas KH. Mukhtar Syafaat. Yang mana tujuannya untuk membentuk jiwa *entrepreneur* bagi para santri, selain itu pesantren juga mengadakan pelatihan keterampilan, seperti *ekstakurikuler* yang dilakukan sesuai minat bakat para santri. Seperti halnya yang dikatakan oleh pengurus Pesantren, bahwa :

Ada beberapa yang relevan dengan jenis usaha di Darussalam Blokagung, tapi juga ada sebagian yang tidak relevan. Yang relevan contohnya BLK (Balai Latihan Kerja)

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

¹¹⁶ Muhammad Anshor, *wawancara*, Banyuwangi, 12 Januari 2024.

yang digunakan untuk pelatihan desain grafis, usaha online, dll. Pelatihan ini penting karena pesantren membutuhkan SDM para santri yang berbakat dalam bidang desain grafis untuk ditempatkan dalam unit usaha percetakan. Sebaliknya, pesantren mengadakan pelatihan kewirausahaan secara umum untuk sekedar menumbuhkan jiwa mandiri dan entrepreneurship para santri.¹¹⁷

Melihat hasil wawancara di atas, pelatihan keterampilan yang dilakukan Pesantren Darussalam memiliki tujuan untuk pengembangan keterampilan bagi para santri yang lebih spesifik untuk memperoleh pekerjaan atau profesi tertentu. Pondok pesantren memberikan pelatihan keterampilan praktis yang relevan dengan jenis usaha yang ingin dikembangkan, seperti memberikan pelatihan grafis bagi santri yang ingin mendalami dibidang desain.

Gambar 4.15
Pelatihan kewirausahaan yang di adakan
oleh inkubator bisnis UIMSya



Selain menerapkan pelatihan keterampilan dan kewirausahaan, Pondok Pesantren Darussalam juga menerapkan program mentorship di mana para santri dapat mendapatkan

¹¹⁷ Muhammad Anshor, *wawancara*, Banyuwangi, 12 Januari 2024.

bimbingan langsung dari para mentor yang berpengalaman dalam dunia bisnis. Menurut KH. Munib Syafaat mengatakan :

Di Pesantren Darussalam Blokagung juga ada proses mentorship atau bimbingan. Bimbingan dilakukan oleh para guru dan pengurus pesantren yang memang memiliki fokus pada disiplin ilmu ekonomi secara umum dan ilmu usaha secara khusus. Mentorship lebih banyak dilaksanakan di BLK (Balai Latihan Kerja) dan Inkubator Bisnis yang didirikan oleh Universitas KH. Mukhtar Syafa'at yang berada di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Darussalam. Mentor dapat membantu mereka mengatasi tantangan dan memberikan wawasan berharga.¹¹⁸

Melihat kesimpulan wawancara tersebut, bimbingan kepada

para santri lebih banyak dilakukan oleh inkubator bisnis pesantren yakni Universitas KH. Mukhtar Syafaat. Pondok Pesantren mengundang para ahli di bidangnya untuk memberikan motivasi kewirausahaan kepada para santri, selain itu melihat hasil pengamatan peneliti, bahwa kegiatan pembimbingan lebih banyak dilakukan oleh lembaga pendidikan di bawah naungan Pondok Pesantren Darussalam, misalkan SMK Darussalam, SMA Darussalam, Akademi Komunitas Darussalam (AKD) dll.¹¹⁹

2) Pengembangan Jaringan Kemitraan

Kemitraan merupakan hubungan kerjasama usaha diberbagai pihak yang strategis, bersifat sukarela, dan berdasar prinsip saling membutuhkan, saling mendukung, dan saling menguntungkan dengan disertai pembinaan dan pengembangan

¹¹⁸ Achmad Munib Syafaat. *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024.

¹¹⁹ Observasi, 15 Januari 2024.

UKM (Usaha Kecil dan Menengah) oleh usaha besar. Hal ini disampaikan oleh KH. Munib Syafaat, mengatakan bahwa :

Selama ini kita kerjasamanya dengan kelompok-kelompok sekitar, kita juga kerja sama dengan perusahaan-perusahaan sekitar, misalkan saat ini pesantren memiliki produk Air Mineral, itu kami berkerjasama dengan perusahaan Air mineral yang ada di Banyuwangi, tapi merek air mineralnya kami ganti dengan nama Assyifa' mineral. Dan juga saat ini kita lagi mendirikan klinik yang nanti kelanjutannya nanti klinik akan menjadi sumber ekonomi pesantren. Kami juga berkerja sama dengan berbagai rumah sakit, dengan instansi yang menangani kesehatan, untuk membackup kebutuhan kita sekaligus nanti bisa membantu dalam segi manajerial. Kita juga berkerjasama dengan pabrik-pabrik yang mana bisa kita display kan dan kita butuhkan di pesantren.¹²⁰

Hal ini juga diperkuat oleh Bapak Masyhari Muhsin, selaku manager atau pengawas bagian Ausath USPPS (Unit Simpan Pinjam Pola Syariah), beliau mengatakan :

Bentuk kerjasama USPPS selama ini dengan berbagai Lembaga keuangan, dari Bank BSI, Bank BRI, Bank Jatim, dan lain-lain. Hal itu dilakukan tentunya untuk memudahkan operasional pesantren, seperti pembayaran spp, pengiriman uang saku, simpan pinjam untuk masyarakat, dan lain-lain.¹²¹

Melihat hasil dari kesimpulan wawancara di atas, dalam mengembangkan kemandirian ekonominya, pesantren memperkuat jaringan kemitraan dengan pihak-pihak yang bersangkutan. Seperti pabrik-pabrik besar sebagai *supplier* toko grosir Ausath, dan juga air minum dalam kemasan (AMDK) Assyifa' yang bekerja sama dengan pabrik mineral di Banyuwangi. Pengembangan kemitraan

¹²⁰ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024.

¹²¹ Masyhari Muchsin, *wawancara*, Banyuwangi, 15 Februari 2024.

sangatlah penting tentunya untuk penguatan dan perkembangan ekonomi pesantren.

Gambar 4.16
Produk AMDK yang bekerjasama dengan pabrik Aqua



3) Pembentukan Koperasi

Koperasi pondok pesantren atau sering disebut dengan koppontren adalah koperasi yang didirikan di lingkungan pondok pesantren guna menunjang seluruh kebutuhan warga yang berada di dalamnya. Hasil wawancara dengan KH. Munib Syafaat, yakni :

Sudah lama sekali pesantren memiliki koperasi, yang mana adanya koperasi ini awalnya untuk memenuhi kebutuhan para santri saja, tetapi semakin lama semakin berkembang hingga saat ini koperasi mampu menciptakan unit-unit usaha di bawah naungan koperasi, yang jelas tujuan utama koperasi yakni memenuhi kebutuhan santri, yang kedua pesantren ingin memiliki pemasukan tambahan untuk membantu dalam sektor keuangan pesantren.¹²²

Salah satu strategi adanya kemandirian ekonomi pesantren, yakni pembentukan koperasi. Koperasi di Pondok Pesantren

¹²² Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024.

Darussalam yang menaungi seluruh unit-unit usaha pesantren, yang tujuan utama dibentuk untuk memenuhi kebutuhan para santri.

4) Pemberdayaan Perempuan dan Masyarakat

Selain itu, untuk membentuk kemandirian ekonomi di pesantren perlu melibatkan perempuan dan masyarakat setempat dalam usaha ekonomi. Pemberdayaan perempuan dan keterlibatan masyarakat dapat meningkatkan dukungan sosial dan keberlanjutan usaha. Melihat hasil observasi yang telah dilakukan, beberapa unit usaha yang ada di pondok pesantren Darussalam dikelola oleh para

perempuan dari masyarakat sekitar, seperti halnya Ausath Bakery, Ausath Kantin, Ausath Laundry, unit konveksi, dan lain-lain. Hal ini juga diungkapkan oleh Ibu nyai Miftakhul Khoiriyah :

Pegawai Ausath Bakery sejumlah 6 orang, semuanya merupakan ibu-ibu masyarakat sini, sebelum membuka ausath bakery, kami mengajak mereka mengikuti pelatihan pembuatan kue di Malang dan Surabaya sekitar 5 hari, sebenarnya mereka sudah mempunyai *basic* membuat kue, tetapi kami ajak pelatihan agar menambah *skill* mereka.¹²³

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh Agus Ahmad Supriyadi, beliau mengatakan :

Beberapa unit usaha di bawah tanggung jawab saya memang kebanyakan yang berpartisipasi adalah masyarakat sekitar, seperti unit konveksi, kami berkerjasama dengan masyarakat yang memiliki kemampuan menjahit. Selain itu, unit usaha kantin juga kami berkerjasama dengan masyarakat sekitar, mereka menjual berbagai makanan, cemilan, gorengan, dll. memperdayakan masyarakat sekitar tentunya membantu masyarakat dalam hal kebutuhan ekonominya.¹²⁴

¹²³ Miftahul Khoiriyah, *wawancara*, Banyuwangi, 3 Februari 2024.

¹²⁴ Achmad Supriadi, *wawancara*, Banyuwangi, 21 Januari 2024.

Melihat hasil dari wawancara di atas terlihat beberapa langkah yang dilakukan oleh pesantren dalam hal untuk membentuk kemandirian ekonomi pesantren. Tentunya setiap pesantren memiliki strategi dan langkah yang berbeda untuk membentuk kemandirian ekonomi, secara garis besar adanya pelatihan kewirausahaan, pembimbingan, dan *mentorship* sebagai bentuk usaha pesantren dalam menumbuhkan dan membentuk kemandirian ekonomi pesantren. Selain itu, pengembangan jaringan kemitraan juga sangatlah penting, karena pada dasarnya langkah awal dalam

membentuk kemandirian ekonomi yakni bekerja sama dengan pihak lain yang berkaitan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

2. Bentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren dan Pengembangannya

Kemandirian ekonomi pesantren pada hakikatnya adalah memenuhi kebutuhan ekonomi pesantren secara mandiri dan bertanggung jawab. Sehingga dalam pengembangannya, pondok pesantren harus memulai untuk membangun unit – unit usaha yang dikelola secara mandiri agar pesantren tidak akan kekurangan sumber perekonomiannya dalam pengembangan kelembagaan pesantren.

Pengembangan ekonomi pesantren tentunya berbeda-beda, terdapat model pengembangan ekonomi pesantren yang berpusat pada Kiai atau pengasuh, jadi disini kiai adalah pemilik usaha tersebut, namun dalam pengelolaannya kiai melibatkan para santri. Hal tersebut di perkuat oleh

hasil wawancara dengan Hasyim Musyafa selaku bendahara Koppondren

Ausath, mengatakan :

Unit usaha yang ada di pesantren secara keseluruhan murni milik pesantren, namun ada unit usaha yang kepemilikannya milik pengasuh, yaitu Ausath bakery dan ada juga di unit usaha transportasi. Untuk Ausath bakery kenapa kok milik pengasuh, karena kepemilikan saham murni dari beberapa pengasuh. Dan juga untuk unit usaha transportasi ada sebagian transportasi armada bus yang kepemilikannya milik pengasuh sendiri. Seperti bus yang ukuran sedang berwarna hitam, itu milik pengasuh, ada pengelola keuangannya sendiri. Tetapi untuk armada yang lain tetap milik pesantren.¹²⁵

Melihat pernyataan di atas, terdapat unit usaha yang kepemilikannya milik pengasuh, namun dalam pengelolaannya melibatkan para santri, tentu hal ini memberikan keterampilan para santri dalam berwirausaha. Selain itu, terdapat juga model pengembangan ekonomi yang kepemilikannya murni milik pesantren, model usaha yang seperti ini bertujuan agar pesantren memiliki pendapatan sendiri untuk membantu keuangan pesantren. KH. Ahmad Munib Syafaat selaku ketua Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) mengatakan :

Terbentuknya unit usaha pondok Blokagung ini bertujuan untuk membantu perekonomian pesantren. Sebagai lembaga pendidikan Islam dengan ribuan santri yang bermukim, tentunya pesantren Blokagung memiliki pengeluaran yang tidak sedikit untuk memenuhi kebutuhan lembaga-lembaga pendidikan dan lainnya. Hal ini dibutuhkan, karena SPP santri dan siswa tidak mencukupi untuk membiayai kebutuhan pesantren setiap bulannya. Setidaknya hasil dari unit usaha ini walaupun tidak banyak bisa membantu untuk mencukupi kebutuhan operasional pesantren.¹²⁶

¹²⁵ Hasyim Musyafa, *wawancara*, Banyuwangi, 20 Januari 2024.

¹²⁶ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024

Kepemilikan Unit usaha tentunya akan membantu perekonomian pesantren, karena pesantren tidak mungkin selamanya bergantung dengan uang SPP Santri. Melihat dari Hasil wawancara tersebut, model pengembangan ekonomi di Pondok Pesantren Darussalam murni milik pesantren, karena sebagian unit usaha milik pesantren, yang mana hasil keuntungannya akan kembali ke pesantren untuk pengembangan Pondok Pesantren. selain itu, model usaha pesantren terdapat Usaha ekonomi yang tujuannya untuk praktik kewirausahaan para santri sebagai bekal keterampilan. Pesantren memberikan fasilitas agar santri memiliki skill dan keterampilan, dan memiliki jiwa kewirausahaan. Kyai Munib menyampaikan :

Sebagian unit usaha di pesantren yang mengelola memang para santri, seperti Ausath Laundry, Ausath percetakan, Ausath mart, unit usaha kantin, dll. semua itu tujuannya untuk memberikan keterampilan usaha para santri. Setidaknya para santri mempunyai skill dan memiliki jiwa pengusaha kalau sudah boyong dari pesantren.¹²⁷

Hal tersebut di perkuat oleh Ahmad Anshor selaku ketua pengurus pondok pesantren Darussalam, mengatakan bahwa :

Para santri yang mengelola unit usaha pesantren kebanyakan mereka yang sudah tidak memiliki tanggungan di pesantren, dalam artian mereka yang sudah tidak sekolah formal dan tidak sekolah diniyah. Namun ada sebagian santri yang masih kuliah. mereka melakukan itu ya memang tujuannya untuk melatih skill berwirausaha, tanpa paksaan dan keinginan dari mereka sendiri.¹²⁸

¹²⁷ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024.

¹²⁸ Muhammad Anshor, *wawancara*, Banyuwangi, 12 Januari 2024.

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa, unit usaha yang berada di Pondok pesantren Darussalam, kebanyakan yang mengelola adalah para santri. Hal itu, tentunya untuk melatih para santri, yang mana pesantren memberikan fasilitas agar para santri memiliki keterampilan dibidang kewirausahaan. Namun, tidak diharuskan kepada santri, kebanyakan para santri yang sudah tidak bersekolah, baik sekolah formal maupun sekolah diniyyah. Selain para santri pesantren juga melibatkan para alumni dalam mengelola unit usahanya, hal ini yang dilakukan oleh pesantren Darussalam sebagai bentuk pemberdayaan kepada para alumni, sebagaimana hasil wawancara dengan KH. Munib Syafaat :

Selain para santri yang mengelola, disini kami juga memberdayakan para alumni, yang mana alumni pesantren yang tinggal di daerah dekat sini membantu mengelola unit usaha. Ada juga para alumni yang menjadi supplier kami. Pesantren melakukan hal tersebut salah satunya untuk membantu para alumni agar tidak kesusahan dalam hal mencari pekerjaan. Pesantren juga membuka cabang USPPS di dua daerah, semua itu yang mengelola juga para alumni.¹²⁹

Melihat dari hasil wawancara di atas, model pengembangan ekonomi di Pesantren Darussalam memiliki berbagai macam model, hal itu dikarenakan pesantren memiliki unit usaha yang berbeda dalam sistem pengelolaannya. Misalkan ada usaha yang murni milik pesantren, ada yang memiliki pengasuh, dan semua usaha tersebut tujuannya untuk memperdayakan santri dan para alumni.

Bentuk kemandirian di Pondok Pesantren Darussalam menurut aspek yang dijelaskan oleh Benny Susetyo bahwa, sebuah lembaga dapat

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

¹²⁹ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024.

dikatakan mandiri secara ekonomi apabila memiliki lima aspek di dalamnya:

a. Bebas Hutang Konsumtif

Terdapat minimal dua macam hutang jika ditinjau dari aspek kegunaannya. Hutang pertama yakni hutang produktif yang dimanfaatkan untuk kebutuhan yang dapat menambah penghasilan. Semisal untuk memulai usaha, membangun asrama, sekolah dan yang lainnya. Hutang kedua yakni hutang konsumtif yang ditujukan untuk kebutuhan yang sama sekali tidak produktif dan menambah penghasilan, seperti membeli alat transportasi dan yang lainnya. Hal tersebut sama seperti apa yang dituturkan oleh KH. Munib Syafaat, mengatakan :

Tentunya kami memiliki hutang, seseorang yang akan memulai bisnis saja pasti memiliki hutang untuk modal usaha, apalagi pesantren yang notabennya adalah lembaga pendidikan. Saya akan memberikan contoh, kemarin pesantren ketika membangun gedung pendidikan meminjam dana dulu kepada bank. Kenapa bank mau meminjam uang? Karena pihak bank mengetahui bahwasannya pesantren mampu membayar kembali dalam waktu kurang lebih 3 hingga 5 tahun. Begitu juga ketika pesantren awal membuka unit usaha, kami meminjam uang dulu ke bank untuk modal awal. Buktinya hingga saat ini kami bisa membayar hutang-hutang tersebut.¹³⁰

Adapun makna dari hasil wawancara terkait bebas hutang konsumtif yakni menghindari dari hutang untuk membeli barang-barang yang tidak mendukung pengembangan dan pertumbuhan jangka

panjang. Selama ini Pondok Pesantren hanya melakukan hutang produktif yang diambil untuk tujuan meningkatkan investasi dan mengembangkan sarana prasarana Pondok Pesantren. Melihat semakin bertambahnya santri yang mondok, tentunya pesantren harus menambah fasilitas yang mencukupi. Selain untuk mengembangkan sarana prasarana, Pondok Pesantren juga mengambil hutang untuk mendukung proyek-proyek ekonomi produktif, seperti pembangunan usaha mikro atau kecil, pertanian, peternakan, atau kerajinan lokal, yang mana hal ini dapat membantu menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat sekitar pesantren dan meningkatkan pendapatan pesantren secara keseluruhan.

b. Memiliki keyakinan dalam berbisnis

Seseorang atau lembaga yang memiliki keteguhan keyakinan dalam dirinya tidak akan mudah tergoda untuk merubah bisnisnya tanpa pertimbangan yang jelas. Mereka akan terus mencari solusi untuk mengatasi setiap persoalan-persoalan dalam setiap unit usahanya. Dalam mengelola unit usaha, tentunya hambatan dan permasalahan itu pasti ada, hasil wawancara dengan KH. Munib Syafa'at mengatakan :

Hambatan dan permasalahan dalam mengelola unit usaha itu tentunya itu ada, terkadang kekurangan kekompakan dari para *stakeholder* yang ada di pesantren, sehingga terkesan terlihat saling menang-menangan, sehingga itu yang akan menjegal niat baik pesantren untuk membentuk kemandirian ekonomi. Namun hal itu yang menjadi pembelajaran bagi pesantren, pesantren harus mampu mengambil risiko apapun yang terjadi, karena kami yakin bahwa kemandirian secara ekonomi ini jika dikelola dengan baik maka akan membuahkan hasil yang maksimal.¹³¹

¹³¹ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024

Adapun kesimpulan hasil pernyataan tersebut, keyakinan para pengelola pesantren dalam membentuk unit usaha sangatlah kuat, namun hal itu tidak sepenuhnya berjalan sesuai apa yang diharapkan. Terdapat hambatan dan permasalahan yang dialami ketika mengelola unit usaha, yakni kurangnya kekompakan dari para pengelola yang dipesantren, seperti saling menang-menangan atau berebut usaha. Sehingga hal itu akan berdampak pada pesantren dalam membentuk kemandirian ekonomi. Namun hal itu sudah menjadi bahan evaluasi pesantren.

c. Memiliki Investasi

Investasi merupakan penanaman modal dengan harapan akan ada hasil yang dapat dirasakan nantinya. Namun istilah investasi yang identik dengan aset atau dana berupa uang maupun saham tidak ada bagi Pondok Pesantren Darussalam, melihat hasil wawancara dengan KH. Munib Syafaat mengatakan bahwa :

Investasi yang berupa ekonomi untuk saat ini belum ada, investasi kami ya unit usaha itu dan bagaimana kita menstabiliskan santri yang ada di pondok pesantren, karena itu adalah investasi yang luar biasa. Karena semakin banyak manusia semakin banyak pula kebutuhan yang beragam. Secara tidak langsung itu juga dikatakan investasi. Jadi keistiqomahan para Kyai dan Ibu nyai adalah bentuk investasi juga, secara tidak langsung itu akan menjaga stabilitas ekonomi. Buktinya jika masa liburan pondok pesantren, secara drastis perekonomian di sekitar pondok pesantren akan menurun.¹³²

¹³² Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024

Adapun makna dari wawancara tersebut bahwa santri merupakan investasi terbesar yang dimiliki Pondok Pesantren. sehingga upaya pesantren yakni menstabilkan jumlah santri yang berapa di pesantren. alasan kuat kenapa santri merupakan investasi yang sangat besar bagi pesantren yakni, ketika semakin banyak manusia, semakin banyak pula kebutuhan yang beragam, hal ini dikarenakan kebutuhan manusia tidak ada batasnya, sehingga pesantren berusaha menstabilkan para santri yang ada di pesantren. Hal itu terlihat ketika masa liburan pesantren dan para santri banyak yang pulang, otomatis perekonomian di sekitar pesantren juga akan menurun.¹³³

d. Mampu mengelola arus kas uang

Arus kas atau biasa disebut *cash flow* merupakan bentuk laporan yang berupa laporan untuk melacak pengeluaran dan pemasukan yang tujuannya untuk menganalisa keuangan, apakah mengalami kenaikan atau penurunan. Menurut Hasyim Musyafa, selaku bendahara umum Koppontren mengatakan bahwa :

Selama ini dalam mengelola uang kas, dalam hal pemasukan dan pengeluaran tidak ada hambatan. Mungkin sedikit hambatan kami adalah lambatnya laporan keuangan dari bendahara per-unit usaha, sehingga itu akan menyebabkan lambatnya laporan keuangan setiap bulan.¹³⁴

Pernyataan tersebut juga diperkuat hasil wawancara dengan Agus Supriadi, bahwa :

¹³³ Observasi, 28 Maret 2024

¹³⁴ Hasyim Musyafa, wawancara, Banyuwangi, 20 Januari 2024.

Unit usaha yang ada di bawah naungan saya sangat banyak, sehingga saya harus benar-benar teliti untuk mencatat dan melaporkan ke bendahara pusat.¹³⁵

Sama halnya dengan apa yang dikatakan oleh Ibu Nyai Miftakhul Khoiriyyah, mengatakan :

Saya terkadang kesulitan untuk membuat laporan keuangan dari Ausath Bakery, mungkin karena faktor usia ya mbak, jadi saya agak kesusahan.¹³⁶

Melihat dari pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor yang menghambat dalam penyusunan laporan keuangan adalah kurangnya tenaga profesional yang mampu dalam mengelola arus kas per unit usaha. Sehingga laporan keuangan yang harusnya dilaporkan setiap bualannya mengalami sedikit keterlambatan.

e. Siap terhadap segala gangguan dan hambatan

Kesiapan sebuah lembaga ataupun perusahaan dalam berbisnis harus memiliki kesiapan secara fisik dan mental, seperti memiliki pengalaman, modal, tabungan maupun asuransi, hal ini merupakan kunci kesuksesan dalam kemandirian ekonomi. Melihat hasil wawancara dengan KH. Munib Syafaat :

Tentu kita yakin ketika akan membentuk kemandirian secara ekonomi, karena pesantren memiliki potensi yang sangat besar akan hal itu, dan kita harus menyadari akan potensi tersebut. Secara pengalaman mungkin Pesantren Darussalam masih jauh dari pesantren besar lainnya, seperti Sidogiri, Nurul Jadid, an lain-lain, tapi Pondok Pesantren Darussalam akan terus memaksimalkan yang ada. Unit usaha pesantren ini masih terfokuskan di sekitar pesantren dengan mayoritas para santri dan masyarakat sekitar konsumennya. Dengan berjalannya

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

¹³⁵ Achmad Supriadi, *wawancara*, Banyuwangi, 21 Januari 2024.

¹³⁶ Miftahul Khoiriyyah, *wawancara*, Banyuwangi, 03 Februari 2024.

waktu dan pengalaman yang ada, ke depannya semoga kemandirian pesantren dalam hal ekonominya akan terus berkembang.¹³⁷

Melihat hasil dari wawancara dan observasi di atas dapat disimpulkan bahwa suatu lembaga dapat dikatakan mandiri dalam segi ekonominya apabila mampu memenuhi beberapa aspek yang telah disebutkan. Setiap lembaga pesantren dalam membentuk kemandirian ekonomi tentunya memiliki hambatan tersendiri. Di Pondok Pesantren Darussalam, hambatan tersebut berupa keterlambatannya laporan keuangan dari unit – unit usaha karena kurangnya tenaga profesional. Namun secara garis besar hal tersebut tidak mempengaruhi aspek – aspek yang lainnya. Hal ini dikarenakan kemandirian ekonomi di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung telah berjalan dengan cukup baik. Terbukti dari keuntungan dari unit-unit usaha yang semakin tinggi setiap tahunnya.

Saat ini unit usaha yang ada di Pondok Pesantren Darussalam hanya terfokus pada masyarakat sekitar pesantren dan para santri, hal ini tentu masih jauh dari pada pesantren-pesantren besar yang memiliki unit usaha yang sudah tersebar di berbagai daerah. Namun, dengan pengalaman dan konsistensi pesantren dalam pengelolaan unit usaha pesantren, harapan pesantren dalam jangka panjang mampu mengembangkan kemandirian ekonomi pesantren.

¹³⁷ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024

3. Pembiayaan Pendidikan Pesantren dan Sumber Pembiayaan Pesantren

Pembiayaan pendidikan (*educational finance*) merupakan sebuah sistem kerja tentang bagaimana biaya-biaya itu direncanakan, diperoleh, dan dialokasikan, dan dikelola. Sesuai dengan peraturan pemerintah nomor 19 Tahun 2005 unit pembiayaan pendidikan di pondok pesantren dapat dikategorikan pada beberapa unit, yakni : unit biaya investasi yang meliputi biaya investasi satuan pendidikan, biaya penyediaan sarana prasarana, pengembangan sumber daya manusia, pengembangan kelembagaan dan modal kerja tetap. Selain itu unit biaya operasi yang meliputi gaji para pendidik, biaya operasi tidak langsung berupa air, jasa telekomunikasi, transportasi, konsumsi, pemeliharaan sarana, dan juga unit biaya personal yang meliputi biaya personal pendidik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran. Hasil wawancara dengan KH. Munib Syafaat Terkait unit Biaya yang ada di Pondok Pesantren Darussalam adalah :

Tentunya unit biaya yang di keluarkan pesantren itu sangat banyak, apalagi pesantren merupakan lembaga pendidikan yang menaungi banyak orang. Tentunya semakin banyak manusia, semakin banyak pula pengeluaran yang harus di keluarkan, mulai dari biaya untuk membeli tanah, untuk merenovasi dan membangun bangunan baru, termasuk juga gaji guru para ustad, biaya listrik biaya air, dll. untuk perkiraan biaya yang dikeluarkan pesantren setiap bulannya sangat banyak sekali. Namun hal itu tentunya bisa kita penuhi karena hal tersebut merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan oleh pesantren. Jadi kita sebagai pengelola pondok pesantren harus bisa memperhitungkan, seberapa besar biaya yang dikeluarkan dengan seberapa besar biaya yang didapat.¹³⁸

¹³⁸ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024.

Melihat hasil wawancara tersebut, unit biaya yang harus dikeluarkan Pondok Pesantren Darussalam yakni biaya investasi berupa pembelian tanah, menyediakan sarana prasarana, pembangunan gedung baru baik berupa asrama maupun gedung sekolah, selain itu biaya operasional yang harus dikeluarkan berupa biaya pemeliharaan gedung asrama dan sekolah, biaya listrik, biaya air, biaya gaji karyawan meliputi para staff, dan guru pendidik dan pengembangan sumber daya manusia. Melihat banyak sekali unit biaya yang harus dikeluarkan Pondok Pesantren, maka dari itu sumber-sumber pembiayaan yang didapat pesantren harus seimbang. Hal ini diperkuat berdasarkan pernyataan Mochamad Yasin selaku bendahara umum Pondok Pesantren Darussalam sebagai berikut :

Biaya pengeluaran setiap bulan yang harus dibayarkan oleh pondok pesantren itu cukup banyak, kurang lebih setiap bulan antara 1 Miliar hingga 2 miliar. Jadi saya harus bisa menyeimbangkan antara dana masuk dan keluar. Biaya tersebut termasuk biaya pengeluaran pondok untuk pengembangan pesantren dan operasional pesantren.¹³⁹

Adapun makna dari hasil wawancara tersebut terkait unit biaya yang harus dikeluarkan oleh Pondok Pesantren Darussalam yakni sebesar 1 Miliar hingga 2 Miliar setiap bulan, hal tersebut sesuai dengan data yang didapat oleh penulis.¹⁴⁰

¹³⁹ Mochamad Yasin, *wawancara*, Banyuwangi, 22 Maret 2024.

¹⁴⁰ Bidang Keuangan Pesantren Darussalam, "LPJ Bidang Keuangan," 2023, Banyuwangi.

Tabel 4.5
Pengeluaran Keuangan Bulanan

Bulan/Tahun	Pengeluaran
Maret/2023	Rp. 3.050.481.000,00
April/2023	Rp. 2.998.452.000,00
Mei/2023	Rp. 1.736.000.000,00
Juni/2023	Rp. 2.771.168.000,00

Sumber : Laporan bidang keuangan Pondok Pesantren Darussalam

Dengan total pengeluaran yang cukup besar, pesantren harus memilik sumber pembiayaan yang mampu mencukupi pengeluaran tersebut. Terdapat beberapa sumber pembiayaan pondok pesantren, yaitu:

- a. Pemerintah, Pemerintah dapat memberikan hibah khusus untuk program pendidikan di pesantren. Hibah ini bisa digunakan untuk pembangunan infrastruktur, pengadaan fasilitas pendidikan, atau pembiayaan operasional.
- b. Orang tua atau keluarga santri. Sumber pendanaan yang sangat signifikan bagi pesantren adalah kontribusi dari orang tua atau wali santri. Beberapa pesantren memungut biaya dari santri sebagai kontribusi untuk pembiayaan operasional dan keberlanjutan pesantren.
- c. Infaq atau waqf masyarakat. Beberapa pesantren seringkali mendapatkan sumbangan dari masyarakat dengan bentuk infaq dan zakat, misalkan menerima waqaf berupa tanah, bangunan atau bentuk aset lainnya. Menurut hasil wawancara dengan KH. Munib Syafaat, mengatakan :

Peran penting pemerintah sebagai sumber pembiayaan di pondok pesantren itu ada, apalagi sekarang adanya bantuan dari pemerintah berupa dana BOS, dana Abadi Pesantren, yang mana itu sebagai bentuk keberpihakan pemerintah bagi keberlangsungan pendidikan di pesantren. Namun tidak hanya itu saja, sumber biaya pesantren bisa dari yang lainnya, tentunya dari wali santri sebagai sumbangsih keterlibatannya dalam mendukung proses belajar para santri. Kemudian infaq dan wafaq juga terlibat namun hanya beberapa. Pembangunan gedung perkuliahan yang baru itu kan awal mulanya dari tanah yang di waqafkan dari seseorang, alhamdulillah akhirnya pesantren bisa membeli tanah di sekitar tanah waqaf, sehingga pesantren sekarang mampu membangun gedung perkuliahan disana.¹⁴¹

Melihat kesimpulan dari hasil wawancara tersebut terkait sumber pembiayaan yang didapat Pondok Pesantren Darussalam yakni dari dana bantuan pemerintah, dari wali santri yang biasa disebut dana syahriah santri, selain itu ada waqf walau jumlahnya tidak banyak. Dengan sumber dana tersebut setiap bulan pesantren mampu membayar pengeluaran setiap bulannya. Namun, pesantren memerlukan sumber pembiayaan yang lain untuk menunjang pengembangan pesantren, yakni dari hasil unit usaha pesantren.

- d. Unit usaha pondok pesantren. Pesantren dapat menciptakan sumber pendanaan tambahan melalui unit-unit usaha yang dijalankan di lingkungan pesantren. Menurut hasil wawancara dengan KH. Munib Syafaat, mengatakan :

Sumber pembiayaan pesantren tentunya tidak hanya dari wali santri, pemerintah, alumni atau bantuan lainnya. Jika kita mengandalkan dari sumber-sumber tersebut tentunya pesantren akan kewalahan dari segi keuangan. Karena kebutuhan dan pengeluaran yang ada di pesantren itu sangat banyak. Sehingga

¹⁴¹ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024

itulah pentingnya kenapa pesantren harus memiliki kemandirian dalam segi ekonominya. Adanya unit usaha pesantren ini setidaknya membantu dalam sumber pembiayaan. Adanya kemandirian ekonomi ini tentu memberikan dampak yang positif bagi pesantren dalam pengembangan kelembagaan pesantren.¹⁴²

Hal tersebut juga diperkuat dari pernyataan dari bendahara umum Koppontren Ausath, mengatakan bahwa :

Hasil dari unit usaha yang ada di pondok pesantren Darussalam menjadi salah satu sumber biaya pesantren. karena, setiap tahun hasil pendapatan unit usaha pasti membagi setidaknya 40% dari pendapatan bersih. Pesantren memiliki 13 unit usaha yang berada di bawah lembaga koppontren Ausath. Namun, untuk unit usaha Ausath bakery hanya 10% saja yang masuk pesantren, karena Ausath bakery kepemilikannya dari saham keluarga pengasuh. Jadi mbak setelah rapat ahir tahun itu hasil keuntungan dari koppontren Ausath itu 40% untuk pesantren, 30% untuk koppontren, dan 30% untuk anggota koperasi.¹⁴³

Melihat hasil dari wawancara dan observasi di atas dapat dipahami jika sumber pembiayaan pesantren sebenarnya dari pemerintah, wali santri maupun dari bantuan yang lain, namun hal itu tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan yang ada di Pondok Pesantren, baik biaya santri, operasional lembaga dan kebutuhan-kebutuhan yang lainnya. Sehingga, pesantren harus memiliki pemasukan dari sumber lain untuk pembiayaan operasional pesantren, yang mana hal itu di dapat dari unit usaha yang di kelola oleh pesantren. Sebanyak 40% hasil dari unit usaha pesantren masuk ke pesantren untuk pengembangan kelembagaan pesantren.

¹⁴² Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024.

¹⁴³ Hasyim Musyafa, *wawancara*, Banyuwangi, 20 Januari 2024.

Hal ini juga di perkuat oleh hasil wawancara dengan bapak Yasin selaku bendahara umum Pondok Pesantren Darussalam, mengatakan :

Sumber – sumber pendapat pondok pesantren itu tentu yang utama dari walisantri, kemudian ada dari pemerintah juga mbak seperti dana BOS, dll. namun pesantren tidak boleh terlalu mengandalkan biaya biaya tersebut. Sekarang yang mbak kita kalkulasikan seperti ini. Misalkan pengeluaran pesantren sebanyak 100%. dari beberapa sumber keuangan yang didapat untuk membayar pengeluaran tadi yang pertama itu dari uang syahriah atau spp santri itu menyumbang 40%, dari pemerintah 30% dari unit usaha 30%, tapi hal tersebut sifatnya tidak tetap. setidaknya ya mbak, pendapat dari hasil unit usaha pesantren itu mampu membantu untuk memenuhi biaya yang dikeluarkan oleh pesantren, namun itu sifatnya tidak tetap, bisa berubah-ubah.¹⁴⁴

Melihat hasil wawancara tersebut, dapat dilihat bahwa dengan adanya kemandirian ekonomi pesantren yang berupa adanya unit usaha pesantren, mampu memberikan sumbangsih terhadap pemasukan keuangan pesantren untuk pengembangan pesantren, baik berupa pemenuhan biaya operasional maupun pengembangan kelembagaan pesantren. Menghitung dari jumlah total biaya yang dikeluarkan pesantren, jika dalam waktu satu bulan pesantren mengeluarkan biaya sebesar satu hingga dua miliar, maka dalam waktu satu tahun biaya yang dikeluarkan oleh Pondok Pesantren Darussalam sebesar sepuluh hingga dua belas miliar.

Untuk membayar pembiayaan tersebut, tentunya terdapat sumber pembiayaan dari berbagai sektor, yakni dari pemerintah, dana

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

¹⁴⁴ Mochamad Yasin, *wawancara*, Banyuwangi, 22 Maret 2024.

syahriah atau SPP santri, infaq, dan unit usaha pesantren. Dari sumber pembiayaan tersebut 40% dari SPP santri, 30% dari pemerintah, 30% dari unit usaha pesantren. Namun menurut hasil wawancara, hal tersebut sifatnya fluktuatif atau tidak menentu setiap bulan atau setiap tahunnya, karena sesuai dengan kondisi yang ada, misalkan waktu tahun 2020 hingga 2022 saat itu terjadi pandemi, sehingga keuntungan dari hasil unit usaha tidak begitu besar.

Tabel 4.6
Laporan pendapatan Unit Usaha Pesantren

Tahun	Pendapatan Unit Usaha	Laba bersih
Maret/2023	Rp. 1.059.769.000,00	Rp. 604.940.000,00
April/2023	Rp. 1.464.720.000,00	Rp. 859.915.000,00
Mei/2023	Rp. 1.906.616.000,00	Rp. 1.087.909.000,00
Juni/2023	Rp. 2.072.702.000,00	Rp. 1.161.542.000,00

Sumber : Laporan Keuangan Kopontren Ausath

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa unit usaha yang dikelola pesantren Darussalam mampu menghasilkan pertumbuhan laba yang positif. Terlihat dalam tahun 2020 hingga 2023 terdapat kenaikan pendapatan. Dari Hasil Laba bersih tersebut sekitar 30% hingga 40% akan masuk ke pesantren untuk pengembangan kelembagaan pesantren.

Tabel 4.7
Laporan Pembagian SHU Koppontren

Tahun	Laba bersih	Dana yang masuk ke pesantren
Maret/2023	Rp. 604.940.000,00	Rp. 241.976.000,00
April/2023	Rp. 859.915.000,00	Rp. 343.966.000,00
Mei/2023	Rp. 1.087.909.000,00	Rp. 435.163.000,00
Juni/2023	Rp. 1.161.542.000,00	Rp. 464.214.000,00

Sumber : Laporan Bidang Keuangan Pondok Pesantren Darussalam

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa hasil keuntungan yang didapat dari unit usaha Pondok Pesantren 30% hingga 40% akan masuk ke pesantren untuk pengembangan kelembagaan Pondok Pesantren, sedangkan sisanya digunakan untuk pengembangan unit usaha dan pembagian saham kepada anggota Koppontren Ausath.

Melihat hasil keuntungan unit usaha pesantren yang cukup banyak, tentunya hal itu memberikan sumbangsih yang positif untuk pesantren. Menurut Nur Yasin selaku bendahara umum pesantren mengatakan :

Adanya unit usaha ini setidaknya dapat memberi masukan untuk pesantren, seperti untuk biaya operasional, untuk tambahan dalam hal renovasi asrama , atau biaya yang lainnya. Tidak dipungkiri walaupun tidak banyak, tapi bisa sedikit menambah biaya untuk pengeluaran pesantren.¹⁴⁵

Melihat hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa adanya unit usaha pesantren mampu memberikan *feedback* positif bagi

pengembangan kelembagaan pesantren. Selain itu, salah satu usaha Pondok Pesantren Darussalam dalam rangka mendapatkan keuntungan adalah dengan mendirikan unit-unit usaha seperti yang telah dijelaskan oleh KH. Munib Syafaat selaku Bendahara Umum Pondok Pesantren Darussalam. Dewasa ini, terdapat sekitar 13 unit usaha yang bergerak jenis usaha yang dimiliki pesantren yakni unit usaha yang bergerak di bidang jasa yakni unit usaha transportasi, unit usaha percetakan, unit usaha laundry, unit usaha konveksi, dan ada juga yang bergerak dibidang perdagangan, seperti unit usaha kantin dan kos makan, unit usaha minimarket, unit usaha grosir sembako, unit usaha bakery di bidang jasa, perdagangan, industri yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung. J E M B E R

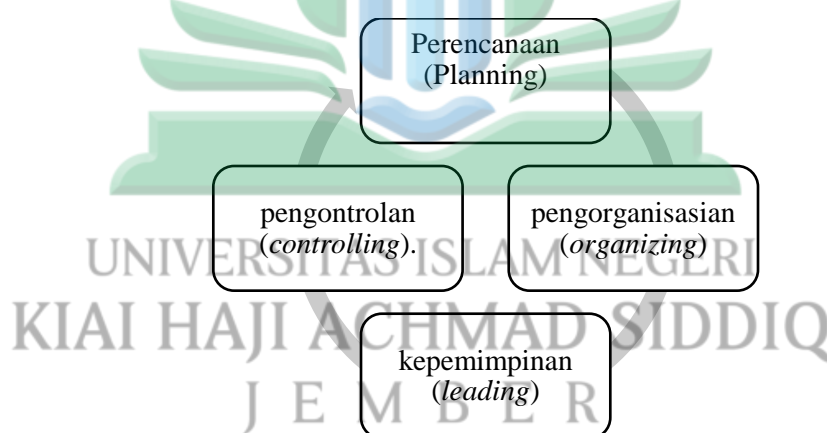
Mayoritas konsumen dan pelanggan unit-unit usaha di atas adalah para santri dan lembaga pendidikan di bawah naungan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung, selain juga terdapat konsumen dan pelanggan dari kalangan masyarakat umum. Dengan demikian, Pondok Pesantren Darussalam Blokagung sangat sadar betul akan pentingnya memanfaatkan kuantitas santri yang mencapai 7000 lebih.¹⁴⁶ Hal ini membuktikan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung memiliki kemandirian dari segi ekonomi guna untuk membantu dalam hal pengembangan kelembagaannya.

¹⁴⁶ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024

C. Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan hasil dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung, sebagaimana dalam pemaparan yang telah disebutkan di atas, dapat ditemukan hal – hal yang berkaitan dengan dengan fokus penelitian, yaitu :

1. Strategi Pesantren dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi



Tabel 4.8
Proses dalam membentuk kemandirian ekonomi

Perencanaan (Planning)	Pengorganisasian (Organizing)	Kepemimpinan (Leading)	Pengontrolan (Controlling)
Perencanaan yang dilakukan dengan musyawarah kepada para pengelola pesantren (para pengasuh pesantren). proses perencanaan selanjutnya seperti pengidentifikasian cara atau strategi, penerapan rencana tindakan dan	Pengorganisasian yang dilakukan dengan memanfaatkan Sumber Daya Manusia dari pihak Keluarga, Santri, Alumni dalam menjalankan bisnis pesantren. Pengurus Koppontren Ausath dalam	Kepemimpinan yang dilakukan yakni para pengasuh memberikan pengarahan dan motivasi kepada para karyawan, yang mana tujuan membentuk rasa tanggung jawab kepada karyawan.	Pengawasan atau pengontrolan yang dilakukan oleh penanggung jawab unit usaha, yang mana hasil dari pengawasan tersebut nantinya akan dilaporkan ke bagian pengurus Koppontren Ausath. Bentuk pengawasan

<p>evaluasi hasil merupakan tugas dari lembaga Koppontren Ausath. Proses ini sebagai tindak lanjut dari keputusan keluarga pengasuh yang telah menetapkan beberapa unit usaha yang akan dijalankan</p>	<p>membentuk struktural, memberikan tanggung jawab kepada setiap manajer di setiap unit-unit usaha, misalkan manajer bagian pertokoan membawahi unit usaha Ausath Bangunan dan unit usaha Ausath Grosir</p>	<p>Dengan membentuk rasa tanggung jawab dengan para karyawan maka akan lebih mudah dalam menjalankan usaha. Selain itu menanamkan nilai khidmah kepada pesantren</p>	<p>yakni berupa laporan tentang keuangan, tentang kendala-kendala yang dialami, sehingga nantinya pengurus akan lebih mudah memberikan solusi.</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
**a. Langkah Pondok Pesantren dalam Membentuk Kemandirian
 Ekonomi**
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R

Dalam mendirikan kemandirian ekonomi pesantren, tentunya

Pondok Pesantren Darussalam menjalin kemitraan dengan berbagai perusahaan, dengan menjalin kemitraan dengan pihak lain juga dapat membantu pesantren dalam memperluas jaringan dan hubungan dengan berbagai pihak, termasuk komunitas bisnis dan industri. Ini juga dapat membantu pesantren dalam mendapatkan dukungan, saran, dan peluang kolaborasi lebih lanjut di masa depan. Meskipun pesantren berusaha untuk mandiri secara ekonomi, kemitraan dengan pihak eksternal seperti perusahaan, lembaga keuangan, atau organisasi non-profit dapat membantu dalam pengembangan usaha dan akses terhadap sumber daya yang lebih besar. Selain itu, pesantren memberikan dukungan kepada para santri dengan mengadakan bimbingan, pelatihan keterampilan dan

pendidikan kewirausahaan oleh para ahli sesuai dengan bidangnya. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, termasuk pengembangan keterampilan dan motivasi staf dan santri, agar dapat berperan aktif dalam pengelolaan usaha ekonomi pesantren. Hal ini dilakukan tentunya untuk mengasah *skill* para santri dan menumbuhkan jiwa *entrepreneurship* pada santri.

Melihat kondisi lingkungan dan masyarakat yang sekiranya terdapat potensi yang bisa dikelola dan dikembangkan, seperti peternakan dan pertanian. Kondisi lingkungan dan masyarakat yang mayoritas bermata pencaharian sebagai petani dan peternak dapat mendukung usaha pesantren dalam bidang pertanian dan peternakan tersebut.. Selain itu Pondok Pesantren juga melibatkan para perempuan dan masyarakat sekitar untuk memberikan dukungan usaha dari segi ekonominya.

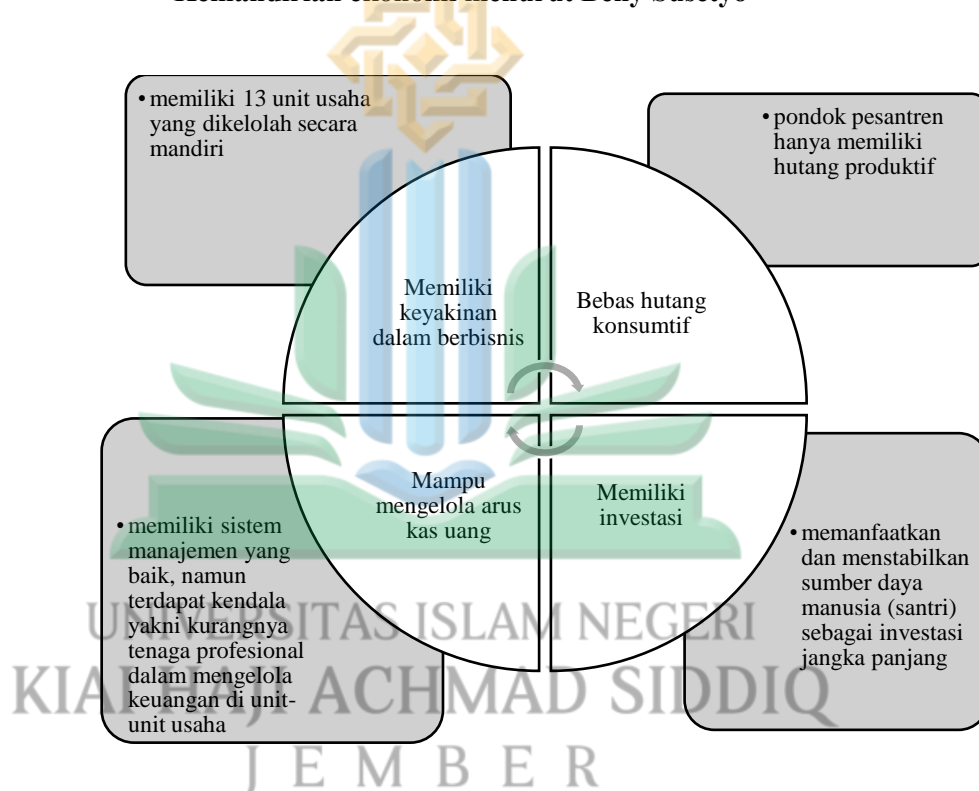
Gambar 4.17
Langkah Pondok Pesantren Darussalam dalam
Membentuk Kemandirian Ekonomi



2. Bentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren dan Model Pengembangan Ekonomi di Pondok Pesantren Darussalam

Melihat dari paparan data yang telah dijelaskan di atas, bentuk dari kemandirian ekonomi di Pondok Pesantren Darussalam dan pengembangan ekonominya yakni :

Gambar 4.18
Kemandirian ekonomi menurut Beny Susetyo

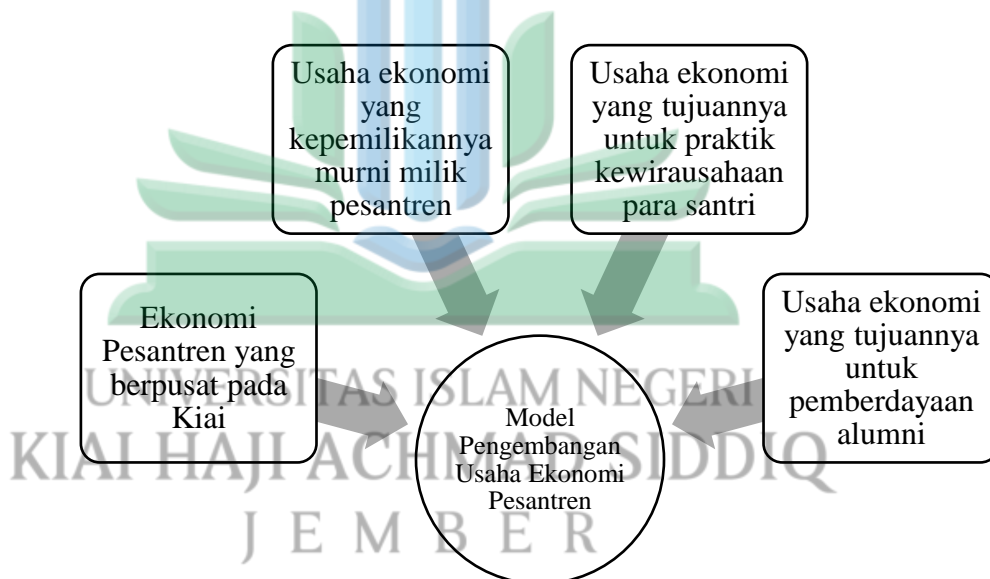


Bentuk dari kemandirian Ekonomi di Pesantren Darussalam

adalah terlihat kemampuan pesantren dalam mengelola sumber daya dan usaha ekonominya secara mandiri. Hal tersebut dapat dilihat jumlah unit usaha yang dimiliki pesantren kurang lebih 13 unit usaha. Dengan jumlah total unit usaha yang dimiliki, pesantren juga mengembangkan dan mempertahankan sumber pendapatan dari berbagai sektor unit usaha. Selain itu, hal terpenting lainnya adalah mempertahankan investasi yang dimiliki, yakni terus menstabilkan santri yang ada di Pesantren. Pesantren memiliki sistem manajemen keuangan yang baik dan transparan untuk mengelola pendapatan dan belanja dengan efisien. Ini mencakup penyusunan anggaran, pemantauan pengeluaran, dan pelaporan keuangan yang berkala. Namun, hal itu memiliki sedikit kendala dari unit usaha,

yakni kurangnya tenaga profesional dalam mengelola keuangan di unit-unit usaha, sehingga itu menyebabkan terlambatnya laporan kepada bendahara pusat.

Gambar 4.19
Model Pengembangan Usaha Ekonomi Pesantren



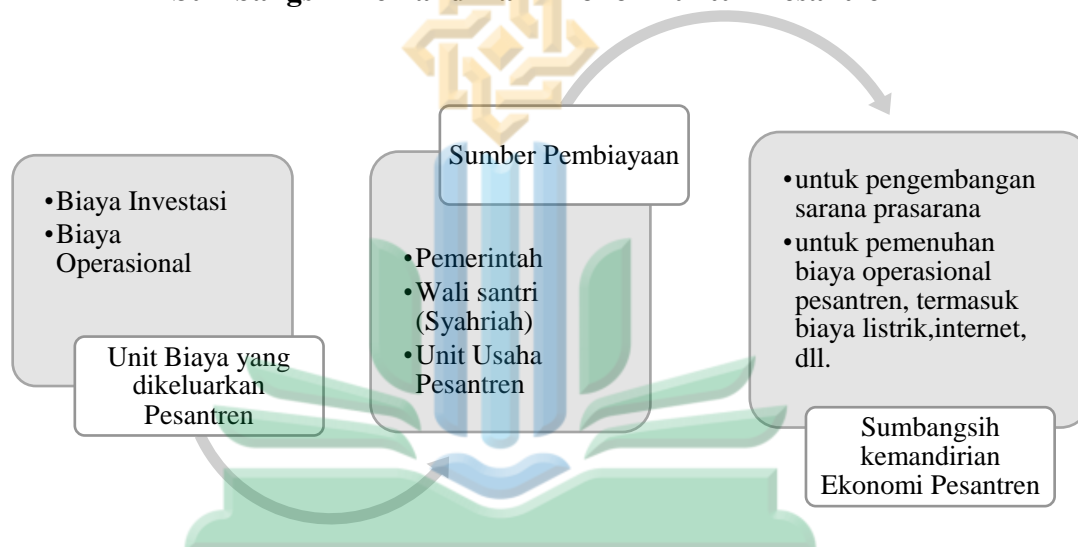
Pondok Pesantren Darussalam memiliki berbagai macam model pengembangan ekonomi, hal tersebut dikarenakan adanya perbedaan kepemilikan unit usaha. Sebagaimana contoh, ada unit usaha yang murni milik pesantren, dan hasil keuntungannya akan kembali ke pesantren, ada juga unit usaha milik pengasuh, namun pengelolanya adalah para santri, dan juga usaha milik pesantren namun yang mengelola adalah para alumni. Melihat hal itu, tentunya disesuaikan menurut kebijakan pemimpin pesantren dan kebutuhan pesantren.

3. Sumbangsih Kemandirian Ekonomi untuk Pemenuhan Pembiayaan dalam Mengembangkan Kelembagaan di Pondok Pesantren Darussalam

Unit biaya yang harus dikeluarkan Pondok Pesantren yakni biaya investasi berupa pembelian tanah, menyediakan sarana prasarana, pembangunan gedung baru baik berupa asrama maupun gedung sekolah, selain itu biaya operasional yang harus dikeluarkan berupa biaya pemeliharaan gedung asrama dan sekolah, biaya listrik, biaya air, biaya gaji karyawan meliputi para *staff*, dan guru pendidik dan pengembangan sumber daya manusia. Melihat banyak sekali unit biaya yang harus dikeluarkan Pondok Pesantren, maka dari itu sumber-sumber pembiayaan yang didapat pesantren harus seimbang.

Sumber pembiayaan pesantren yang utama sebenarnya dari pemerintah, wali santri maupun dari bantuan yang lain, namun hal itu tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan yang ada di Pondok Pesantren, baik biaya santri, operasional lembaga dan kebutuhan-kebutuhan yang lainnya. Sehingga, pesantren harus memiliki pemasukan dari sumber lain untuk pembiayaan operasional pesantren, yakni salah satunya pesantren harus memiliki kemandirian ekonomi, dengan adanya kemandirian ekonomi pesantren, tentunya akan memberikan sumber pendanaan yang cukup, sehingga memungkinkan pesantren untuk memperbaiki dan memperluas infrastruktur mereka, termasuk pembangunan gedung, perbaikan fasilitas, dan pengadaan peralatan pendidikan yang modern.

Gambar 4.20
Sumbangsih Kemandirian Ekonomi untuk Pesantren



Melihat gambar tersebut di atas, dengan adanya kemandirian ekonomi pesantren yang berupa adanya unit usaha pesantren, mampu memberikan sumbangsih terhadap pemasukan keuangan pesantren. Sekitar 40% dari hasil keuntungan unit usaha, akan masuk ke pesantren untuk pengembangan sarana prasarana pesantren, baik berupa pemenuhan biaya operasional maupun pengembangan kelembagaan pesantren.

Tabel 4.9
Laporan hasil dari unit usaha

Bulan/Tahun	Pengeluaran	Pendapatan bersih unit usaha	Dana yang masuk ke pesantren
Maret/2023	Rp. 3.050.481.000	Rp. 604.940.000	Rp. 241.976.000,00
April/2023	Rp. 2.998.452.000	Rp. 859.915.000	Rp. 343.966.000,00
Mei/2023	Rp. 1.736.000.000	Rp. 1.087.909.000	Rp. 435.163.000,00
Juni/2023	Rp. 2.771.168.000	Rp. 1.161.542.000	Rp. 464.214.000,00

BAB V

PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan dipaparkan data hasil penelitian yang telah diperoleh saat studi lapangan di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi. Hasil penelitian tersebut diperoleh melalui teknik dokumentasi, wawancara dan observasi yang telah dilakukan kepada dewan pengasuh dan pengurus pondok pesantren. Data penelitian tersebut akan dideskripsikan sesuai dengan fokus penelitian yang telah ditentukan di atas. Selanjutnya, data-data tersebut akan dikaji dan dianalisis menggunakan teori kemandirian ekonomi. Kajian dan analisis tersebut dilakukan untuk mendapatkan kesimpulan yang komprehensif terkait ada-tidaknya hubungan data dan hasil penelitian dengan teori kemandirian ekonomi.

A. Strategi Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi Dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi

1. Manajemen Pengelolaan Unit Usaha

Konsep strategi merupakan sebuah konsep yang perlu di terapkan dan dipahami oleh setiap pengusaha dalam segala macam bidang usaha. Dalam sebuah organisasi seorang pimpinan berusaha mencari kesesuaian antara kekuatan internal dan kekuatan eksternal (peluang dan ancaman) suatu pasar. Pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional di Indonesia, memiliki potensi besar untuk membentuk kemandirian dalam bidang ekonomi, yang mana tujuannya untuk menopang kemandirian

pesantren secara kelembagaan dan menyiapkan kemandirian hidup bagi para santrinya.¹³⁵

Bentuk Strategi pengelolaan dalam membentuk kemandirian ekonomi Pondok Pesantren Darussalam yakni dengan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan.

a. Perencanaan (*Planning*)

Menurut Joseph L. Massie, perencanaan mencakup beberapa proses, di antaranya adalah proses penetapan tujuan perencanaan, penentuan divisi-divisi, pengembangan dasar untuk situasi masa depan, pengidentifikasin strategi, penerapan rencana tindakan, dan evaluasi hasil.¹³⁶

Semua proses perencanaan tersebut telah diterapkan di Pondok Pesantren Darussalam. Proses penetapan tujuan perencanaan dan penentuan divisi-divisi merupakan wewenang keluarga pengasuh Pondok Pesantren Darussalam. Keluarga pengasuh berwenang menentukan unit usaha yang akan dijalankan oleh pesantren. Hal ini dapat dipahami dan dibuktikan dari keterangan KH. Munib Syafa'at sebagaimana telah dijelaskan di bab sebelumnya. Perencanaan di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi diawali dengan musyawarah para keluarga pesantren. Tujuan rapat atau musyawarah keluarga ini untuk menggali potensi apa saja yang kira-kira dapat memberi keuntungan kepada pesantren dan memberikan manfaat

¹³⁵ Fauroni Lukman dan Susilo Priyono, *Menggerakkan Ekonomi Syariah Dari Pesantren* (Yogyakarta: Forum Pengkajian pendidikan dan Pesantren Yogyakarta (FP3Y), 2007), 28.

¹³⁶ Joseph L Massie, *Dasar-dasar Manajemen*, edisi ketiga (Jakarta: Erlangga, 1983), 7.

kepada para santri dan masyarakat sekitar . Pada tahap ini suatu lembaga ataupun perusahaan menentukan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang yang ingin dicapai.¹³⁷ Sebagaimana saat ini, ketika pesantren akan membuka unit usaha baru seperti peternakan, maupun klinik pesantren, hal itu dilakukan karena pesantren melihat kebutuhan masyarakat sekitar dan kebutuhan para santri.

Sedangkan proses perencanaan selanjutnya seperti pengidentifikasian cara atau strategi, penerapan rencana tindakan dan evaluasi hasil merupakan tugas dari lembaga Kopontren Ausath. Proses ini sebagai tindak lanjut dari keputusan keluarga pengasuh yang telah menetapkan beberapa unit usaha yang akan dijalankan. Pihak Kopontren Ausath akan melakukan hal-hal teknis untuk mempersiapkan pengadaan unit usaha tersebut. Saat ini, Kopontren Ausath sedang mempersiapkan pengadaan unit usaha peternakan sebagai keputusan keluarga pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi.

Dengan demikian, perencanaan di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi terbagi ke dalam dua tahapan proses. Proses penetapan tujuan perencanaan dan penentuan divisi seperti penentuan unit usaha merupakan wewenang keluarga pengasuh pesantren, sedangkan proses selanjutnya seperti penentuan strategi, rencana

¹³⁷ Jennifer M George dan Gareth R Jones, *Contemporary Management* (New York: McGraw-Hill Education, 2015), 27.

tindakan dan evaluasi merupakan tugas teknis dari lembaga Kopontren Ausath sebagai pihak yang menindaklanjuti keputusan keluarga pengasuh tersebut.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Sebagaimana telah dijelaskan dalam Bab II, pengorganisasian merupakan kegiatan membagi tugas, mengidentifikasi individu untuk melaksanakan tugas tersebut, mengalokasikan sumber daya manusia, mengoordinasikan upaya, dan berkolaborasi dalam melaksanakan tugas. Menurut Joseph L. Massie, fungsi dari pengorganisasian adalah untuk alokasi sumber daya manusia, pembagian tugas anggota, menentukan struktur organisasi, menempatkan sumber daya manusia pada posisi yang optimal sesuai dengan bidangnya.¹³⁸ Tahapan kedua dalam fungsi manajemen ini juga telah dilaksanakan oleh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi.

Proses awal yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung adalah mengidentifikasi individu dan mengalokasikannya pada unit-unit usaha yang ada. Proses ini merupakan wewenang dari Ketua Kopontren Ausath sebagai ketua lembaga yang menaungi seluruh unit usaha milik pesantren. Dalam mengidentifikasi dan mengalokasikan SDM, Ketua Kopontren Ausath terlebih dahulu mengalokasikan SDM dari pihak keluarga, santri, dan alumni sebagai manajer unit-unit usaha milik pesantren. Kesimpulan ini dapat dipahami

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

¹³⁸ Massie, *Dasar-dasar Manajemen*, 8.

dari penjelasan KH. Munib Syafa'at selaku Ketua Koppontren Ausath yang juga menjadi bagian dari keluarga pesantren, sebagaimana telah dijelaskan bab sebelumnya.¹³⁹ Semisal saudara H. Muhammadun sebagai salah satu pihak yang menjadi manajer unit usaha Ausath Adversting yang bergerak dalam bidang jasa percetakan, saudara H. Indi Najmu Tsaqib sebagai salah satu keluarga pesantren yang ditunjuk menjadi manajer Darussalam Transport yang bergerak di bidang jasa travel, dan saudara Dassir sebagai salah satu alumni Pondok Pesantren Darussalam yang ditunjuk sebagai manajer Austah Bangunan yang bergerak dalam bidang pertokoan alat dan bahan bangunan.¹⁴⁰

Proses pengorganisasian selanjutnya seperti koordinasi dan berkolaborasi dalam melaksanakan tugas merupakan tugas dari setiap manajer masing-masing unit usaha. Dalam Profil Koperasi Pondok Pesantren Atas Usaha Thullab (AUSATH), dijelaskan bahwa tugas manajer adalah memimpin manajemen masing-masing unit usaha, baik dalam kerjasama, kolaborasi, dan yang lainnya. Semisal setiap manajer memiliki tugas membentuk pengurus masing-masing unit usaha. Hal tersebut dikarenakan pengurus kesulitan mencari *general manager* yang profesional untuk menaungi keseluruhan unit usaha. Dalam hal ini manajer di setiap unit usaha adalah para gawagis (putra-putra pengasuh) dan alumni pesantren.

¹³⁹ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024.

¹⁴⁰ Koppontren Ausath, "Profil Koperasi Pondok Pesantren Atas Usaha Thullab Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi" (Koppontren Ausath, 2021), Banyuwangi.

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa terdapat kemiripan dalam tahapan perencanaan dan pengorganisasian di manajemen Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi. Proses awal dari kedua tahapan di atas sama-sama diputuskan oleh majlis keluarga pondok pesantren, lalu kemudian ditindaklanjuti oleh pengurus Koppontren Ausath dan pengurus di bawah naungannya.

c. Kepemimpinan (*Leading*)

Menurut Joseph L. Massie, fungsi kepemimpinan adalah meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja secara maksimal serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan dinamis dalam mencapai suatu tujuan tertentu.¹⁴¹ Tahapan kepemimpinan meliputi kegiatan memberikan pelatihan dan pendampingan kepemimpinan, memotivasi karyawan agar bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan, memberikan tugas rutin, menjelaskan tugas tersebut, serta menjelaskan kebijakan yang telah ditetapkan.¹⁴²

Tahap pelatihan dan pendampingan kepemimpinan telah dilaksanakan di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi. Hal tersebut dapat dipahami dari penjelasan KH. Munib Syafa'at yang telah dijelaskan di bab sebelumnya. Koppontren Ausath selalu mengadakan rapat evaluasi rutin setiap bulan. Tujuan diadakannya rapat tersebut selain untuk mengevaluasi kinerja dan hasil selama sebulan

¹⁴¹ Massie, *Dasar-dasar Manajemen*, 43

¹⁴² Massie, *Dasar-dasar Manajemen*, 45

sebelumnya, juga untuk memberikan pengarahan kepada para karyawan agar memiliki rasa tanggung jawab dan memiliki. Selain itu pengarahan ini bertujuan untuk menanamkan nilai dan jiwa berkhidmah kepada para karyawan dalam melaksanakan unit usaha, seperti berilmu, beramal, bertakwa dengan dilandasi *Akhlaqul Karimah*.¹⁴³ Menurut KH. Munib Syafa'at, pengarahan seperti ini penting karena unit usaha di bawah naungan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi ini dikenal sebagai unit usaha yang berbasis pesantren, sehingga akhlak dan budi pekerti menjadi cerminan awal kepercayaan para pelanggan dan konsumen.¹⁴⁴ Rapat evaluasi dan pengarahan rutin ini biasa diisi oleh dewan pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi dan Ketua Koppontren Ausath.

Kegiatan rutin setiap bulan seperti rapat evaluasi dan pengarahan seperti di atas merupakan salah satu contoh dari tahapan kepemimpinan dalam ilmu manajemen. Dengan kegiatan tersebut segala persoalan tentang kinerja karyawan dirapatkan dan dicarikan solusi terbaik.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Setelah itu, pada tahap pengawasan ini adalah tahap di mana mulai mengevaluasi bagaimana kinerja tim dalam mencapai tujuan serta target yang telah ditentukan di awal.¹⁴⁵ Apakah pekerjaan sudah dilakukan dengan benar? Apakah indikator keberhasilan sudah tercapai?

¹⁴³ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024.

¹⁴⁴ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024.

¹⁴⁵ George dan Jones, *Contemporary Management*, 28.

Apakah ditemukan kendala dalam pelaksanaan? Jika iya, maka bagaimana solusi yang dapat dilakukan untuk menyelesaikan masalah tersebut. Pengontrolan unit usaha di Pondok Pesantren Darussalam dilakukan oleh penanggung jawab unit usaha, yang mana hasil dari pengawasan tersebut nantinya akan dilaporkan ke bagian pengurus Kopontren Ausath. Evaluasi dilakukan setiap bulan, bentuk pengawasan yakni berupa laporan tentang keuangan, tentang kendala-kendala yang dialami, sehingga nantinya pengurus akan lebih mudah memberikan solusi.

Setiap pesantren tentunya memiliki konsep strategi yang berbeda-beda dalam membentuk kemandirian ekonomi. Seperti halnya di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung dalam membentuk kemandirian ekonominya, tentunya pesantren akan melakukan hal yang terbaik agar bisa membentuk kemandirian ekonomi. Salah satunya yakni, Pondok Pesantren Darussalam memanfaatkan kuantitas santri yang dimilikinya. Seperti yang telah dijelaskan di bab sebelumnya, jumlah santri Pondok Pesantren Darussalam Blokagung mencapai sekitar 7000 santri. Jumlah santri ini menjadi potensi awal bagi pesantren dalam mengembangkan unit-unit usahanya. Pesantren berusaha agar sekitar 7000 santri tersebut menjadi konsumen dan pelanggan dari unit-unit usaha yang telah dibangun oleh pesantren. Oleh karena itu, mayoritas unit-unit usaha yang dibangun merupakan

warung makan, dan unit-unit usaha yang lainnya. Dengan demikian, dapat dikatakan jika mayoritas keuntungan yang telah didapatkan oleh pesantren berasal dari belanja santri dan lembaga-lembaga pendidikan di bawah naungan pesantren.

Melihat dari konsep strategi *competitive advantage*, keunggulan yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung dari segi usahanya dibanding dengan usaha-usaha di sekitar pesantren adalah keunggulan dari segi harga. Pondok Pesantren memberikan harga produk yang ditawarkan lebih murah dibanding dengan toko-toko sekitar pesantren, seperti halnya harga yang di jual di Ausath Bakery, Ausath bangunan, Ausath Grosir, dan lain-lain. Salah satu alasan pesantren memberikan harga murah dikarenakan, melihat usaha pesantren yang menjadi sasaran konsumen adalah para santri, maka pihak pengelola memberikan harga sesuai dengan *budget* yang dimiliki oleh para santri, sehingga itulah yang menjadi daya tarik tersendiri yang dimiliki pondok pesantren. Hal tersebut sependapat dengan Porter, bahwa suatu perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif yang lebih tinggi dibandingkan pesaingnya jika dapat menawarkan harga yang lebih murah dibandingkan yang ditawarkan pesaingnya untuk nilai atau kualitas produk yang sama¹⁴⁶.

¹⁴⁶ Michael E Porter, *Competitive strategy techniques for analyzing industries and competitors : with a new introduction*, terj Sigit Suryanto dalam Strategi Bersaing (Tangerang: Karisma Publishing Grub, 2007), 68.

2. Strategi dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi

Ada beberapa langkah yang dilakukan Pondok Pesantren Darussalam untuk membentuk kemandirian usaha atau ekonominya, yakni :

a. Pendidikan Kewirausahaan dan Pelatihan Keterampilan

Terbentuknya kemandirian pesantren salah satunya yang terlibat di dalamnya adalah melibatkan kemampuan para santri. Saat ini, sejumlah pesantren menggabungkan model pendidikan pesantren yang cenderung tradisional dengan pendidikan keterampilan. Hal itu

serupa dengan apa yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung. Pondok Pesantren Darussalam Blokagung memberikan pelatihan keterampilan, *mentorship* dan pembimbingan bagi para santri sebagai strategi dalam membentuk kemandirian ekonomi. Melalui pendidikan tingginya dan pendidikan di bawah naungan Pondok Pesantren, pesantren memiliki inkubator bisnis yang ditujukan sebagai wadah pelatihan para santri untuk menumbuhkan jiwa *entrepreneurship*. pelatihan – pelatihan yang diadakan oleh pesantren seperti mengadakan seminar kewirausahaan, pelatihan kerja, *mentorship*, yang dibimbing langsung oleh para ahlinya, seperti himpunan ekonomi bisnis pesantren (Hebitren), himpunan pengusaha muda Indonesia (Hipmi) yang lebih banyak dilaksanakan di BLK (Balai Latihan Kerja) milik pesantren dan Inkubator Bisnis yang didirikan oleh Universitas KH.

Mukhtar Syafa'at yang berada di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Darussalam.

b. Mengembangkan Jaringan kemitraan

Selain itu, strategi pesantren Darussalam Blokagung dalam membentuk kemandirian ekonominya yakni dengan mengembangkan jaringan kemitraan. Saat ini pesantren menjalin kerja sama dengan kelompok-kelompok sekitar, seperti unit usaha konveksi yang bekerja sama dengan masyarakat yang memiliki keahlian dibidang menjahit, begitu juga dengan unit usaha laundry.

Selain itu, pesantren juga melakukan kerja sama dengan pabrik-pabrik untuk memasok barang-barang yang dibutuhkan oleh pesantren, seperti Ausath Grosir, Air Minum dalam kemasan (AMDK) As-Syifa yang bekerja sama dengan perusahaan air minum Aqua. Selain unit usaha perdagangan, unit usaha dibidang jasa keuangan (USPPS Ausath) juga bekerja sama dengan lembaga keuangan, seperti Bank BSI, Bank BNI, Bank BRI, Bank Jatim, dan lain-lain. Bentuk kerja sama yang dilakukan pondok pesantren Darussalam dengan masyarakat sekitar tentunya akan memberikan manfaat untuk lingkungan sekitar.

c. Pemberdayaan Perempuan dan Masyarakat

Pondok Pesantren Darussalam mengajak dan memperdayakan perempuan untuk mendukung terbentuknya kemandirian ekonomi pesantren, seperti melibatkan ibu-ibu desa

dalam membuat kue untuk pengembangan Ausath Bakery, kemudian melibatkan ibu-ibu desa sebagai pemasok Ausath Kantin, dll. Adanya bentuk kerja sama seperti ini sangatlah penting bagi kemandirian ekonomi pesantren, karena dengan adanya kerja sama ini, akan menciptakan kelembagaan usaha pesantren yang kuat dan *sustainable*,¹⁴⁷ dan tentunya akan mempertahankan eksistensi pesantren khususnya di bidang ekonominya.¹⁴⁸

B. Bentuk Kemandirian Ekonomi dan Pengembangan Ekonomi di Pondok Pesantren Darussalam

Kemandirian ekonomi dilihat dari konteks kepemilikan lembaga adalah kemampuan untuk memenuhi kebutuhan barang atau jasa dengan menggunakan sumber dana sendiri melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki.¹⁴⁹ Awal mula pendirian Pondok Pesantren tentunya ditopang oleh kekuatan ekonomi para pengasuh, seiring dengan perkembangannya, pesantren mampu menopang ekonominya secara mandiri.¹⁵⁰

Perkembangan ekonomi dipondok pesantren tentu berbeda-beda, hal itu disesuaikan dengan kebutuhan pesantren, kebijakan pemimpin pesantren dan kondisi masyarakat sekitar pesantren. Seperti halnya di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung yang mana memiliki model pengembangan ekonomi

¹⁴⁷ Irham Zaki, "Kerjasama Bisnis Pesantren dalam Mewujudkan Sustainable Development Goals," Unair News, diakses 8 Maret 2024, <https://news.unair.ac.id/2022/03/02/kerjasama-bisnis-pesantren-dalam-mewujudkan-sustainable-development-goals/?lang=id>.

¹⁴⁸ Hasniaty, "Analisis Pengembangan Bisnis Berbasis Syariah di Pondok Pesantren," *Economics and Digital Business Review*, 2 (Maret, 2022), 21-22.

¹⁴⁹ Muhammad Aminul Wahid, "Peran Kiai Dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren" (Tesis, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2021), 38.

¹⁵⁰ Ali Anwar Mhd, *Catatan Media sosial 2019; Produk Integrasi Pesantren - Bersikap Moderat* (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2019), 8.

yang bermacam-macam. Hal ini dilihat dari jenis usaha yang dikembangkan oleh Pondok Pesantren Darussalam, terdapat jenis usaha yang murni milik pengasuh (kyai), dan juga terdapat jenis usaha yang murni milik pesantren dan dikelola oleh para santri dan alumni.

Dalam perkembangannya, pesantren tidak hanya terfokus dalam bidang pendidikan saja, namun pesantren harus *survive* dan mampu memiliki kemandirian dalam segi ekonominya. Bentuk kemandirian ekonomi yang berada di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung yakni adanya berbagai jenis usaha yang dimilikinya, jenis usaha yang dimiliki pesantren yakni bergerak dibidang jasa dan bergerak dibidang perdagangan dan produksi. Jenis usaha yang bergerak di bidang jasa yakni unit usaha transportasi, unit usaha percetakan, unit usaha laundry, unit usaha konveksi, dan ada juga yang bergerak dibidang perdagangan, seperti unit usaha kantin dan kos makan, unit usaha minimarket, unit usaha grosir sembako, unit usaha bakery, selain itu Pondok Pesantren Darussalam juga memiliki usaha yang bergerak dibidang keuangan, yakni unit usaha simpan pinjam berbasis syari'ah (USPPS Ausath). Terdapat 13 unit usaha yang dikembangkan oleh Pondok pesantren Darussalam, hal ini sebagai bukti bahwa kemandirian ekonomi di Pondok Pesantren Darussalam sudah mulai terbentuk, yang mana dapat dilihat bahwa parameter tingkat kemandirian suatu lembaga yakni memiliki usaha yang ditekuni dalam jangka waktu yang lama dan berusaha untuk tetap eksis dan berkembang hingga jangka waktu yang lama.¹⁵¹

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

¹⁵¹ Siti Dzaimah, "Potensi Ekonomi Pesantren," *Jurnal Penelitian Agama* 13 (2004).425

Menurut Benny Susetyo, suatu lembaga dapat dikatakan mandiri secara ekonomi apabila memiliki lima aspek, yakni¹⁵² :

1. Bebas Hutang Konsumtif

Menurut Benny Susetyo, minimal terdapat dua macam hutang jika ditinjau dari aspek kegunaannya. Hutang pertama yakni hutang produktif yang dimanfaatkan untuk kebutuhan yang dapat menambah penghasilan. Semisal untuk memulai usaha, membangun asrama, sekolah dan yang lainnya. Hutang kedua yakni hutang konsumtif yang ditujukan untuk kebutuhan yang sama sekali tidak produktif dan menambah penghasilan, seperti membeli alat transportasi dan yang lainnya.¹⁵³

Bebas hutang konsumtif yakni menghindari dari hutang untuk membeli barang-barang yang tidak mendukung pengembangan dan pertumbuhan jangka panjang. Selama ini Pondok Pesantren Darussalam hanya melakukan hutang produktif yang diambil untuk tujuan meningkatkan investasi dan mengembangkan sarana prasarana Pondok Pesantren. Melihat semakin bertambahnya santri yang mondok, tentunya pesantren harus menambah fasilitas yang mencukupi. Selain untuk mengembangkan sarana prasarana, Pondok Pesantren juga mengambil hutang untuk mendukung proyek-proyek ekonomi produktif, seperti pembangunan usaha mikro atau kecil, pertanian, peternakan, atau kerajinan lokal, yang mana hal ini dapat membantu menciptakan lapangan kerja bagi

¹⁵² Benny Susetyo, *Teologi Ekonomi : Partisipasi Kaum Awam Dalam Pembangunan Menuju Kemandirian Ekonomi* (Malang: Averroes Press, 2006). 34

¹⁵³ Benny Susetyo, *Teologi Ekonomi.....*,35

masyarakat sekitar pesantren dan meningkatkan pendapatan pesantren secara keseluruhan.

2. Memiliki Keyakinan dalam Berbisnis

Sebuah lembaga yang memiliki keteguhan keyakinan tidak akan mudah tergoda untuk merubah bisnisnya tanpa pertimbangan yang jelas. Mereka akan terus mencari solusi untuk mengatasi setiap persoalan-persoalan dalam setiap unit usahanya.¹⁵⁴ Dalam menjalankan jenis usaha tersebut, tentunya pesantren harus memiliki keyakinan dalam mengelolanya, karena pesantren memiliki potensi yang sangat luar biasa, yakni berupa potensi sumber daya manusia yang dapat dimaksimalkan untuk mendukung keberlangsungan usaha pesantren.¹⁵⁵ Keyakinan para pengelola Pondok Pesantren Darussalam dalam membentuk unit usaha sangatlah kuat, namun hal itu tidak sepenuhnya berjalan sesuai apa yang diharapkan. Terdapat hambatan dan permasalahan yang dialami ketika mengelola unit usaha, yakni kurangnya kekompakan dari para pengelola yang dipesantren, seperti adanya sifat individualis. Sehingga hal itu akan berdampak pada pesantren dalam membentuk kemandirian ekonomi. Namun persoalan-persoalan tersebut dapat diselesaikan dengan mengadakan evaluasi yang dilakukan oleh pihak pengurus Koppontren Ausath dengan para karyawannya.

¹⁵⁴ Benny Susetyo, *Teologi Ekonomi*....,38

¹⁵⁵ Suwito NS, "Model Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren," *Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan* 06 (2008). "Model Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren".38

3. Memiliki Investasi

Investasi merupakan penanaman modal dengan harapan akan ada hasil yang dapat dirasakan nantinya. Modal dalam teori ini bisa berupa uang, tenaga, pikiran dan lain sebagainya. Menurut Susetyo, lembaga yang memiliki investasi dianggap memiliki visi yang jauh ke depan.¹⁵⁶

Sejauh ini, investasi terbesar yang dimiliki Pondok Pesantren Darussalam berupa investasi Sumber daya manusia, yang mana pesantren memanfaatkan dan menstabilkan para santri yang ada di dalam Pondok Pesantren. Semakin banyak Manusia, semakin banyak pula kebutuhan yang beragam, sehingga secara tidak langsung hal tersebut akan memberikan stabilitas ekonomi yang ada di pesantren. investasi lain berupa tanah dan bangunan, yang mana tujuannya akan digunakan untuk pengembangan Pondok Pesantren.

4. Mampu mengelola Arus Kas

Arus kas atau biasa disebut *cash flow* merupakan bentuk laporan yang berupa laporan untuk melacak pengeluaran dan pemasukan yang tujuannya untuk menganalisa keuangan, apakah mengalami kenaikan atau penurunan. Sebuah lembaga dikatakan mampu mengelola keuangan apabila pengeluaran lebih kecil dari pendapatannya, sehingga uang sisa bisa di tabung ataupun di investasikan. Begitupun juga sebaliknya, dikatakan buruk laporan keuangan apabila pengeluaran lebih besar daripada pendapatan.¹⁵⁷

¹⁵⁶ Benny Susetyo, *Teologi Ekonomi*....,25

¹⁵⁷ Benny Susetyo, *Teologi Ekonomi*....,37

Hal tersebut serupa dengan teori yang di paparkan oleh Dzaimah, bahwa salah satu ciri dari kemandirian ekonomi yakni mampu mengelola arus kas, dan siap terhadap gangguan apapun dalam menjalankan usaha.¹⁵⁸

Pondok Pesantren Darussalam Blokagung memiliki sistem manajemen yang baik dalam mengelola arus kas uang, hal tersebut dilihat dari laporan hasil keuangan yang mana pemasukan atau pendapatan keuntungan unit usaha setiap tahunnya semakin meningkat.¹⁵⁹ Namun dalam menjalankannya terdapat sedikit permasalahan atau kendala, yakni kurangnya tenaga profesional yang dimiliki di setiap unit-unit usaha. Misalkan unit usaha Ausath bakery, unit usaha Ausath grosir, ataupun unit usaha Ausath kantin, dll. sehingga kurangnya tenaga profesional tersebut mengakibatkan terlambatnya laporan keuangan ke bendahara pusat Kopontren Ausath. Namun hal itu tidak terlalu berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha yang dijalankan pesantren, karena terlihat dari kenaikan keuntungan dari unit-unit usaha yang meningkat setiap tahunnya.

Konsep kemandirian ekonomi dalam pandangan ekonomi islam merupakan salah satu bagian dari syariat Islam, karena munculnya kemandirian ekonomi pesantren di mulai dari kebutuhan pesantren untuk menghidupi dirinya sendiri, selain itu pesantren dipercaya sebagai *agent of social change*, yakni sebagai pelopor perubahan dan kebangkitan umat yang

¹⁵⁸ Dzaimah, *Potensi Ekonomi Pesantren*, 426

¹⁵⁹ Hasyim Musyafa, *Wawancara*, Banyuwangi, 20 Januari 2024.

mampu untuk meningkatkan keswadayaan, kemandirian, dan partisipasi masyarakat sekitarnya.¹⁶⁰

C. Sumbangsih Kemandirian Ekonomi Terhadap Pemenuhan Pembiayaan untuk Pengembangan Kelembagaan di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung

Pondok Pesantren Darussalam merupakan pesantren yang terus melakukan pengembangan diri hingga saat ini. Hal tersebut dapat dilihat dari perubahan yang dapat dirasakan setiap waktu. Perubahan itu dapat dilihat dari sistem pendidikan maupun sarana prasarana yang terus berkembang setiap waktu. Tentu saja perubahan ini menuntut tersedianya sumber pembiayaan yang lebih kuat.

1. Unit Biaya yang dikeluarkan Pesantren

Pembiayaan pendidikan (*educational finance*) merupakan sebuah sistem kerja tentang bagaimana biaya-biaya itu direncanakan, diperoleh, dan dialokasikan, dan dikelola. Sesuai dengan peraturan pemerintah nomor 19 Tahun 2005 unit pembiayaan pendidikan di pondok pesantren dapat dikategorikan pada beberapa unit, yakni ; unit biaya investasi yang meliputi biaya investasi satuan pendidikan, biaya penyediaan sarana prasarana, pengembangan sumber daya manusia, pengembangan kelembagaan dan modal kerja tetap.¹⁶¹ Selain itu unit biaya operasi yang meliputi gaji para pendidik, biaya operasi tidak langsung berupa air, jasa telekomunikasi,

¹⁶⁰ Habibi Zaman RA, *Membangun Ekonomi Pesantren (Analisis Modal Sosial Pondok Pesantren Walisongo Ngabar)* (Tangerang: PSP Nusantara Press, 2018), 127

¹⁶¹ Pemerintah RI, "Peraturan Pemerintah (PP) tentang Standar Nasional Pendidikan," 19 (2005).

transportasi, konsumsi, pemeliharaan sarana, dan juga unit biaya personal yang meliputi biaya personal pendidik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran.

Kebutuhan biaya yang harus dikeluarkan Pondok pesantren Darussalam tentu sangat banyak, hal tersebut terdiri dari biaya investasi berupa pembelian lahan, pembangunan gedung baru ataupun renovasi gedung/asrama, menyediakan beasiswa bagi santri. Selain itu biaya operasional yang harus dikeluarkan berupa, *bisyaroh* para guru beserta tunjangannya, keperluan sehari-hari seperti (ATK, Rapat pengurus, pemeliharaan asrama), biaya listrik, air, jasa telekomunikasi, transportasi, konsumsi, biaya pembinaan santri, dan lain-lain.

Tabel 5.1
Pengeluaran Keuangan Bulanan

Bulan/Tahun	Pengeluaran
Maret/2023	Rp. 3.050.481.000,00
April/2023	Rp. 2.998.452.000,00
Mei/2023	Rp. 1.736.000.000,00
Juni/2023	Rp. 2.771.168.000,00

Sumber : Laporan Bidang Keuangan Pondok Pesantren Darussalam

Menghitung dari jumlah total biaya yang dikeluarkan pesantren, jika dalam waktu satu bulan pesantren mengeluarkan biaya sebesar satu hingga dua miliar, maka dalam waktu satu tahun biaya yang dikeluarkan oleh

Pondok Pesantren Darussalam sangat besar.¹⁶² Pengeluaran biaya tersebut dalam setiap tahunnya berbeda-beda sesuai dengan perencanaan dan kebutuhan dalam setiap tahun yang telah diputuskan dalam rapat tahunan. Kebutuhan biaya tersebut tentunya dibebankan terhadap sumber biaya yang didapat oleh pesantren.

2. Sumber Pembiayaan Pesantren

Secara umum terdapat lima sumber pembiayaan pesantren, yakni dari pemerintah, wali santri, yayasan, infaq dan waqaf dan unit usaha pondok pesantren.¹⁶³ Begitu juga di Pondok Pesantren Darussalam, melihat besarnya unit biaya yang harus dikeluarkan pesantren sumber pembiayaan yang ada di Pondok Pesantren belum mampu mencukupi semua kebutuhan pesantren, sehingga pihak pesantren mencari sumber tambahan dengan membentuk kemandirian ekonomi yang berupa unit usaha pesantren.

Kemandirian ekonomi di Pondok Pesantren Darussalam memberikan dampak positif bagi pengembangan kelembagaan di pesantren tersebut, hal itu dilihat dari keterlibatan hasil dari unit usaha terhadap pesantren. Hasil keuntungan bersih yang di dapat dari 13 unit usaha, 40% akan kembali ke pesantren tentunya untuk pengembangan kelembagaan pesantren.

¹⁶² Nur Yasin, wawancara, Banyuwangi, 25 Februari 2024.

¹⁶³ Abu Choir, *Manajemen Entrepreneurship Pesantren* (Indramayu: CV Adanu Abimata, 2023),

Tabel 5.2
Laporan Pembagian SHU Koppontren

Tahun	Laba bersih	Dana yang masuk ke pesantren
Maret/2023	Rp. 604.940.000,00	Rp. 241.976.000,00
April/2023	Rp. 859.915.000,00	Rp. 343.966.000,00
Mei/2023	Rp. 1.087.909.000,00	Rp. 435.163.000,00
Juni/2023	Rp. 1.161.542.000,00	Rp. 464.214.000,00

Sumber : Laporan Bidang Keuangan Pondok Pesantren Darussalam

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa hasil keuntungan yang didapat dari unit usaha Pondok Pesantren 30% hingga 40% akan masuk ke pesantren untuk pengembangan kelembagaan Pondok Pesantren, sedangkan sisanya digunakan untuk pengembangan unit usaha dan pembagian saham kepada anggota Koppontren Ausath.

Keuntungan yang didapat dari unit usaha pondok pesantren di atas merupakan keuntungan dari total seluruh unit usaha yang ada. Dari 13 unit usaha yang telah dijelaskan di atas, terdapat satu unit usaha yang keuntungannya tidak masuk dalam pembagian SHU Koppontren Ausath, yakni unit usaha Ausath Bakery yang bergerak dalam bidang tata boga. Hal ini dikarenakan saham unit usaha Ausath Bakery dimiliki oleh keluarga pengasuh.

Sumber pembiayaan yang didapat oleh pesantren yakni 40% dari uang SPP santri, 30% dari pemerintah, 30% dari hasil unit usaha pesantren.

Namun hal tersebut sifatnya fluktuatif atau tidak menentu setiap bulan atau setiap tahunnya, karena sesuai dengan kondisi yang ada, misalkan waktu tahun 2020 hingga 2022 saat itu terjadi pandemi, sehingga keuntungan dari hasil unit usaha tidak begitu besar.¹⁶⁴

Sehingga dapat dipahami jika sumber utama pembiayaan pesantren sebenarnya dari pemerintah, wali santri maupun dari bantuan yang lain, namun hal itu tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan yang ada di Pondok Pesantren, baik biaya santri, operasional lembaga dan kebutuhan-kebutuhan yang lainnya. Sehingga, pesantren harus memiliki pemasukan dari sumber lain untuk pembiayaan operasional pesantren.

Hal ini perlu disadari oleh seluruh elemen pesantren, khususnya Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi. Menurut KH. Munib Syafaat, kebijakan di pondok pesantren Darussalam sejak awal menetapkan beban biaya personal santri (SPP setiap bulan) hanya untuk memenuhi kebutuhan yang berhubungan langsung dengan santri tersebut. Sehingga santri tidak mungkin dibebani biaya terkait dengan kebutuhan yang sifatnya untuk biaya investasi, seperti pembangunan atau pengembangan pesantren.¹⁶⁵

Dengan memiliki sumber pendapatan yang bervariasi dan mandiri, Pondok Pesantren Darussalam menjadi lebih tidak tergantung pada bantuan atau dukungan eksternal yang mungkin tidak stabil atau terbatas. Hal ini

¹⁶⁴ Nur Yasin, *wawancara*, Banyuwangi, 25 Februari 2024.

¹⁶⁵ Achmad Munib Syafaat, *wawancara*, Banyuwangi, 16 Januari 2024.

akan meningkatkan keberlanjutan operasional pesantren dan memungkinkan mereka untuk mengatasi tantangan finansial dengan lebih baik. Dengan demikian, kemandirian ekonomi pesantren memberikan sumbangsih yang kuat bagi pengembangan kelembagaan pesantren secara menyeluruh, yang tidak hanya mencakup aspek pendidikan, tetapi juga ekonomi, sosial, dan kemanusiaan. Hal ini sependapat dengan teori dari Barnawi dan Arifin yang menjelaskan bahwa untuk mendukung pengembangan pesantren dan penyelenggaraan pembelajaran di pesantren, pesantren tidak harus mencari-cari sumber dana, tetapi pesantren juga dapat menciptakan sumber dana sendiri.¹⁶⁶

3. Sumbangsih Adanya Kemandirian Ekonomi Untuk Pondok Pesantren Darussalam

Kemandirian ekonomi memberikan banyak sumbangsih yang berharga untuk pengembangan dan keberlanjutan pesantren, tidak hanya memberikan manfaat bagi pesantren saja, namun memberikan manfaat bagi masyarakat sekitar pesantren. Kemandirian ekonomi adalah langkah strategis yang penting bagi pesantren untuk memastikan keberlanjutan, relevansi, dan kontribusi positif mereka dalam masyarakat. Dengan mengembangkan berbagai kegiatan ekonomi, pesantren tidak hanya dapat mendukung operasionalnya sendiri tetapi juga memberikan dampak yang luas bagi santri, staf, dan komunitas sekitar. Melalui kemandirian ekonomi,

¹⁶⁶ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Buku Pintar Mengelola Sekolah (swasta)* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 33

pesantren dapat terus berinovasi, meningkatkan kualitas pendidikan, dan berperan aktif dalam pembangunan sosial dan ekonomi.

Adanya Kemandirian ekonomi memberikan sumbangsih positif bagi Pondok Pesantren Darussalam. Berikut adalah beberapa sumbangsih utama dari unit usaha untuk pondok pesantren:

- a. Sumber pendapatan tambahan : Adanya unit usaha yang berada di Pondok Pesantren Darussalam dapat menjadi sumber pendapatan tambahan bagi pesantren, yang mana hal itu membantu meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren dan mengurangi ketergantungan pada sumbangan atau bantuan luar.
- b. Peningkatan infrastruktur dan pemenuhan biaya operasional pesantren : Keuntungan dari unit usaha digunakan untuk membangun dan memperbaiki infrastruktur pesantren, yang mana hal itu untuk mendukung proses belajar mengajar yang lebih baik. Selain itu adanya unit usaha pesantren mampu memberikan sumbangsih untuk pemenuhan pembiayaan operasional pesantren.
- c. Peningkatan kualitas pendidikan santri : Dengan adanya sumber pendapatan yang stabil, pesantren dapat meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan. Ini bisa diwujudkan melalui peningkatan fasilitas belajar seperti ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, dan asrama yang nyaman. Selain itu, pesantren dapat menyediakan materi pendidikan yang lebih baik dan

mendanai pelatihan bagi para pengajar untuk meningkatkan kualitas pengajaran.

- d. Pemberdayaan ekonomi santri dan masyarakat sekitar : Adanya kemandirian ekonomi di Pondok Pesantren Darussalam juga memberikan sumbangsih dalam pemberdayaan ekonomi santri dan masyarakat sekitar. Pondok Pesantren Darussalam mengembangkan unit-unit usaha yang dapat memberikan pelatihan keterampilan praktis bagi santri, yang mana terlihat dari beberapa karyawan unit usaha di pesantren yakni para

santri. Hal ini tidak hanya membekali santri dengan keterampilan wirausaha tetapi juga menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat sekitar.

- e. Pengembangan jaringan kemitraan : Adanya unit usaha pesantren dapat membantu membangun jaringan dan kemitraan dengan komunitas lokal, pelaku bisnis, dan lembaga lainnya. Terbukti Pondok Pesantren Darussalam bekerja sama dengan berbagai pelaku usaha, dengan komunitas bisnis pesantren, sehingga hal ini dapat membuka peluang baru untuk kerja sama dan pertukaran pengetahuan.

- f. Keberlanjutan pesantren : Pesantren yang memiliki kemandirian ekonomi cenderung lebih stabil dan tahan terhadap krisis ekonomi. Dengan adanya kemandirian ekonomi di Pondok Pesantren Darussalam, pondok pesantren memiliki sumber

pendapatan yang beragam, sehingga pesantren dapat lebih mudah mengatasi tantangan finansial dan tetap beroperasi dalam berbagai kondisi ekonomi. Stabilitas ini juga memungkinkan pesantren untuk tetap fokus pada misi dan visinya tanpa harus mengorbankan prinsip-prinsip yang dipegang teguh. Hal ini terlihat dari semakin berkembangnya pondok pesantren.



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari pemaparan dan analisis data yang telah dijelaskan di atas, maka terdapat beberapa kesimpulan, yakni :

1. Strategi yang dilakukan Pondok Pesantren Darussalam dalam membentuk kemandirian ekonomi pesantren yakni melakukan perencanaan yang dilakukan dengan musyawarah kepada para pengelola pesantren. Pengorganisasian yang dilakukan dengan memanfaatkan Sumber Daya Manusia dari pihak keluarga, santri, alumni. Kepemimpinan yang dilakukan yakni para pengasuh memberikan pengarahan dan motivasi kepada para karyawan. Pengawasan atau pengontrolan yang dilakukan oleh penanggung jawab unit usaha, yang mana hasil dari pengawasan tersebut nantinya akan dilaporkan ke bagian pengurus Koppontren. Langkah yang dilakukan Pondok Pesantren Darussalam dalam membentuk kemandirian ekonomi adalah :
 - a. Memberikan pelatihan, bimbingan dan *mentorship* dan mengadakan seminar kewirausahaan bagi para santri yang langsung dilaksanakan di BLK (Balai Latihan Kerja) yang dibimbing langsung oleh para ahlinya.
 - b. Mengembangkan jaringan dan kemitraan dengan kelompok sekitar, masyarakat, perusahaan, pabrik-pabrik dan lembaga keuangan seperti bank BSI, Bank BRI, Bank Jatim.

- c. Memperdayakan perempuan untuk mendukung terbentuknya kemandirian ekonomi pesantren, seperti melibatkan ibu-ibu desa dalam membuat kue untuk pengembangan Ausath Bakery,
2. Bentuk kemandirian ekonomi di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung:
 - a. Memiliki Koppontren Ausath yang menaungi 13 unit usaha di bawahnya
 - b. Memiliki keyakinan dalam menjalankan bisnis usaha pesantren.
 - c. Memiliki investasi. yang mana investasi terbesar yang dimiliki pesantren yakni memanfaatkan dan menstabilkan para santri yang ada di dalam Pondok Pesantren.
 - d. Mampu mengelola finansial secara mandiri, namun dipondok pesantren Darussalam terdapat kendala, yakni kurangnya tenaga profesional yang mengelola keuangan di bagian unit-unit usaha.
 3. Sumbangsih dengan adanya kemandirian ekonomi di pondok pesantren Darussalam Blokagung mampu memberikan kontribusi kurang lebih 40% (sekitar 400juta) dari hasil keuntungan bersih. Kontribusi dan sumbangsih ini dimanfaatkan untuk:
 - a. Sumber pendapatan tambahan
 - b. pengembangan infrastruktur dan fasilitas pendidikan.
 - c. Pemberdayaan ekonomi santri dan masyarakat sekitar
 - d. Pengembangan jaringan kemitraan
 - e. Keberlanjutan pesantren

B. Saran

Berdasarkan hasil, pembahasan dan kesimpulan penelitian ini, saran yang dapat peneliti sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Membaca dari tiga kesimpulan di atas, disarankan bagi pihak pengelola pesantren perlu adanya mencari tenaga profesional atau *general manger* yang mampu mengelola seluruh unit usaha yang ada di pesantren, agar manajemen unit usaha yang ada di pesantren bisa terorganisir dengan baik.
2. Pihak kepengurusan Kopontren Ausath hendaknya mengadakan pelatihan keuangan bagi pengelola unit-unit usaha, agar setiap unit usaha memiliki tenaga profesional dalam mengelola finansial secara baik. Dengan adanya tenaga yang lebih profesional maka akan memberikan kemudahan dalam memberikan laporan keuangan kepada bendahara Kopontren Ausath.
3. Saat ini unit usaha pesantren hanya terfokus kepada konsumen internal saja, untuk pengembangannya perlu adanya manajemen yang profesional agar unit usaha pesantren dapat menyebar di kalangan masyarakat umum, seperti hanya di unit usaha Pondok Pesantren Sidogiri.
4. Unit usaha di Pondok pesantren Darussalam Blokagung, sudah cukup baik dan terlaksana, namun perlu evaluasi, pengarahan yang masif dari pihak pengasuh, agar unit usaha yang sudah berjalan dengan baik akan menjadi semakin baik dan dapat mencukupi kebutuhan pengembangan pesantren.
5. Penelitian ini terfokus kepada kemandirian ekonomi pesantren untuk pengembangan kelembagaan pesantren, sehingga bagi peneliti selanjutnya,

diharapkan penelitian difokuskan terhadap kemandirian ekonomi pesantren pengaruhnya terhadap masyarakat sekitar.

Berdasarkan kesimpulan dan saran di atas, sisi positif dari penelitian ini sangat diharapkan untuk bermanfaat bagi peneliti, Pondok Pesantren Darussalam Blokagung dan bagi Penelitian selanjutnya. Implikasi praktis dari penelitian ini yaitu hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pesantren memiliki potensi yang besar untuk menciptakan peluang dalam mengembangkan ekonominya, sehingga pesantren tidak perlu bergantung sepenuhnya dengan bantuan atau dana dari pihak lain, namun pengelolaan unit usaha yang ada di pesantren harus dikelola dengan baik, sehingga diperlukannya beberapa strategi agar berjalan maksimal. Implikasi teoritis dari penelitian ini yaitu menjadi tambahan referensi bagi penelitian di masa depan maupun wawasan mengenai kemandirian ekonomi pesantren. Peneliti selanjutnya dapat mengeksplorasi lebih dalam terkait dengan kemandirian ekonomi pesantren pengaruhnya terhadap perekonomian masyarakat sekitar pesantren.

DAFTAR RUJUKAN

- Agung Prasetyawan, Arian., dan Asep Maulana Rohimat. 2019. Pemberdayaan Perempuan Berbasis Pesantren dan Social Entrepreneurship. *Jurnal Kajian Gender Muwazah*, 11(2), 21-43.
- Ahmadi, Rulam. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Saputro, Aji., et. al. 2022. Hebitren dan Pemberdayaan Ekonomi Pesantren di Soloraya.” *Literasi : Jurnal Kajian Keislaman Multi-Perspektif*, 2(2), 316–33. <https://doi.org/10.22515/literasi.v2i2.5424>.
- Al Idrus, Salim. 2023. *Pengembangan Ekonomi Pesantren Melalui Gerakan Wirausaha*. Malang: Media Nusa Creative.
- Aminul Wahid, Muhammad. 2021. Peran Kiai Dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren. *Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta*.
- Anam, Syafiul. 2021. “Analisis Strategi Pengembangan Lembaga Bisnis Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren (Studi Pada Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Kabupaten probolinggo).” Tesis, UIN Kiai Haji Achmad Siddiq. <http://digilib.uinkhas.ac.id/>.
- Anas, Mohammad. 2019. “Kiprah Kiai Dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren (studi kasus di pondok pesantren mambaus sholihin jawa timur).” Universitas Islam Negeri Sunan Ampel.
- Andjar, Febry Jein., et .al. 2023. “Pelatihan Keterampilan Santripreneur dengan Memanfaatkan Limbah Kain Perca dengan Ide Bisnis Buket Batik di Pondok Pesantren Al-Ghuroba Kabupaten Sorong.” *JAMU : Jurnal Abdi Masyarakat UMUS*, 3(2), <https://doi.org/10.46772/jamu.v3i02.1062>.
- Annur, Cindy Mutiara. 2023. “Kemenag: Ada Lebih dari 30 Ribu Pesantren di Indonesia, Ini Sebarannya.” Databoks,. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/03/06/kemenag-ada-lebih-dari-30-ribu-pesantren-di-indonesia-ini-sebarannya>.
- Anshor, Muhammad. 2024. *wawancara*, Banyuwangi.
- Anwar Mhd, Ali. 2019. *Catatan Media sosial 2019; Produk Integrasi Pesantren - Bersikap Moderat*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Ash Shodiqoh, Zukhrufah. 2023. “Strategi Pengembangan kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren Melalui budidaya ikan lele sistem bioflok (studi pondok pesantren Darul Ulum Sirau Banyumas).” Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto. <https://repository.uinsaizu.ac.id/>.

Ausath, Koppontren. 2021. "Profil Koperasi Pondok Pesantren Atas Usaha Thullab Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi." Koppontren Ausath. Blokagung Banyuwangi.

Azizah, Fitria Nurul., dan Musyafa Ali. 2020. "Pembangunan Masyarakat Berbasis Pengembangan Ekonomi Pesantren." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6(3), 637-658. <https://doi.org/10.29040/jiei.v6i3.1410>.

Azmin, Ismi Imroatus Sa'adah. 2022. "Peran KH. Abdul Mannan dalam Memajukan Umat Islam di Desa Sumberberas Kecamatan Muncar Banyuwangi pada Tahun 1870-1979 M". Skripsi, Surabaya, UIN Sunan Ampel.

Bappenas. 2019. "SDGs Annual Conference 2019 Bahas Kontribusi Santri Dan Pesantren Untuk Capai Pembangunan Inklusif Dan Tujuan 14 SDGs,". <https://www.bappenas.go.id/id/berita/sdgs-annual-conference-2019-bahas-kontribusi-santri-dan-pesantren-untuk-capai-pembangunan-inklusif-dan-tujuan-14-sdgs>.

Barnawi, dan Mohammad Arifin. 2012. *Buku Pintar Mengelola Sekolah (swasta)*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Bungin, M. Burhan. 2009. *Penelitian Kualitatif, Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial*. Jakarta: kencana prenada media group.

Carnoy, Martin., et. al. 2014. The concept of public goods, the state, and higher education finance: a view from the BRICs." *Higher Education*, 68(3), 124-153.

Chapra, Umar. 1993. *Islam and Economic Development*. Pakistan: International Institute of Islamic Thought and Research Institute.

Choir, Abu. 2023. *Manajemen Entrepreneurship Pesantren*. Indramayu: CV Adanu Abimata.

Chotimah, Chusnul. 2015. Pendidikan Kewirausahaan Di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan. *Jurnal Inferensia*, 6(2), 99-115. <https://doi.org/10.18326/infl3.v8i1.114-136>.

Damanhuri, Didin S. 2020. "Kemandirian Ekonomi: strategi pembangunan ekonomi yang mengutamakan kepentingan nasional atas asing." *Republika*. <https://www.republika.id/posts/7494/kemandirian-ekonomi>.

Dhofier, Zamakhsyari. 2019. *Tradisi Pesantren : Studi tentang Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. 10 ed. Jakarta:

- Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. 2023. *Statistik Pendidikan Islam Tahun 2022/2023*. Jakarta: Kementerian Agama RI.
- Dzaimah, Siti. 2004. Potensi Ekonomi Pesantren. *Jurnal Penelitian Agama*, 13(2), 76-97.
- Fatchurrohman, Fatchurrohman., dan Ruwandi Ruwandi. 2019. Model Pendidikan Entrepreneurship di Pondok Pesantren.” *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 12(2), 395–416. <https://doi.org/10.18326/infs13.v12i2.395-416>.
- George, Jennifer M., dan Gareth R Jones. 2015. *Contemporary Management*. New York: McGraw-Hill Education.
- Ghazali, M. Bahri. 2002. *Pesantren Berwawasan Lingkungan*. Jakarta: Prasasti.
- Hafidh, Zaini. 2018. Pesantren dan Kemandirian Perekonomian: Studi tentang Kewirausahaan di Pondok Pesantren Ar-Risalah Cijantung IV Ciamis. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 53-70.
- Hariyanto, Rudy. 2017. Menumbuhkan Semangat Wirausaha Menuju Kemandirian Ekonomi Umat Berbasis Pesantren (Studi Kasus Di PP Darul Ulum Banyuanyar Pamekasan). *NUANSA: Jurnal Penelitian Ilmu Sosial dan Keagamaan Islam*, 14(1), 182-197. <https://doi.org/10.19105/nuansa.v14i1.1318>.
- Hasan, Hurriah Ali. 2020. Pendidikan Kewirausahaan: Konsep, Karakteristik dan Implikasi dalam Memandirikan Generasi Muda. *JURNAL PILAR: Jurnal Kajian Islam Kontemporer*, 11(3), 76-89.
- Hasniaty. 2022. Analisis Pengembangan Bisnis Berbasis Syariah di Pondok Pesantren. *Economics and Digital Business Review*, 3(2), 23-47. <https://doi.org/DOI: 10.37531/ecotal.v3i2.248>.
- Hidayaturrohman, Arju. 2024. *wawancara*, Banyuwangi.
- Hikmawati, Syahriyah Semaun, dan Damirah. 2020. Peran Koperasi Pondok Pesantren di Lilbanat Parepare dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru dan Santri. *BANCO: Jurnal Manajemen dan Perbankan Syariah*, 1(2), 36–58. <https://doi.org/10.35905/banco.v1i2.1303>.
- Hoy Yam, Jim. 2020. *Manajemen strategi: konsep & implementasi*. Makassar: CV Nas Media Pustaka.
- Iqbal Fasa, Muhammad. 2014. “Manajemen Unit Usaha Pesantren (Studi Kasus Pondok Modern Gontor 1 Ponorogo Jawa Timur).” UIN Sunan Kalijaga.
- Isbah, M. Falikul. 2020. *Islam dan Pembangunan (Peran Pesantren dalam Pembangunan Sosial Ekonomi Masyarakat*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

“Kamus Besar Bahasa Indonesia.” Diakses 5 Oktober 2023.
<https://kbbi.web.id/mandiri>.

Karim, Adiwarmanto A. 2007. *Ekonomi Mikro Islam*. Ke-5. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

Kementerian Agama Republik Indonesia, Direktorat Jendral Pendidikan Islam, dan Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren. 2022. “Kemandirian Pesantren: PP. Tebuireng Jombang.” Kemandirian Ekonomi. <https://kemandirian.impstudio.id/katalog/25564/pesantren>.

Khoiriyyah, Miftahul. 2024. *wawancara*, Banyuwangi.

Liriwati, Fahrina Yustiasari., et. al. 2022. Pelatihan dan Pendampingan Unit Usaha dalam Melatih Kemandirian Santri di Pondok Pesantren al-Amin Provinsi Riau. *Jurnal Pemantik*, 1(1), 47–57.
<https://doi.org/10.56587/pemantik.v1i1.26>.

Lukman, Fauroni., dan Susilo Priyono. 2007. *Menggerakkan Ekonomi Syariah Dari Pesantren*. Yogyakarta: Forum Pengkajian pendidikan dan Pesantren Yogyakarta (FP3Y).

Mahdi, Adnan. 2013. Sejarah Dan Peran Pesantren Dalam Pendidikan di Indonesia. *JIE*, 2(1), 1-24.

Masrur, Muhamad., dan Agus Arwani. 2022. Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(2), 54-67(2022). <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v8i3.6001>.

Massie, Joseph L. 1983. *Dasar-dasar Manajemen*. Edisi ketiga. Jakarta: Erlangga.

Silvana, Maya., dan Deni Lubis. 2021. Faktor yang Memengaruhi Kemandirian Ekonomi Pesantren (Studi Pesantren Al-Ittifaq Bandung). *AL-MUZARA'AH*, 9(2), 129–46. <https://doi.org/10.29244/jam.9.2.129-146>.

Mekarisce, Arnild Augina. 2020. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat*, 12(3), 145–51. <https://doi.org/10.52022/jikm.v12i3.102>.

Moleong, Lexy J. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Muchsin, Masyhari. 2024. *wawancara*, Banyuwangi.

Musyafa, Hasyim. 2024. *wawancara*, Banyuwangi.

Nadzir, Mohammad. 2015. Membangun Pemberdayaan Ekonomi di Pesantren. *Economica*, 4(2), 83-97.
 digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

- Niam, Isbandi. 2021. Kontribusi Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Human Capital. *Jurnal Pembangunan Manusia*, 2(1), 26-30. <https://doi.org/10.7454/jpm.v2i1.1013>.
- NS, Suwito. 2008. Model Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren. *Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, 6(1), 48-67.
- Nurul Jadid, Pesantren. 2019. "Unit Usaha Pesantren." Pondok Pesantren Nurul Jadid. Diakses 21 Maret 2024. <https://www.nuruljadid.net/unit-usaha>.
- Nuryazidi, Mohammad. 2020. "Pengembangan Ekonomi Pesantren untuk Membangun Manusia Seutuhnya." *Media Indonesia*, Diakses 20 Maret 2024. <https://mediaindonesia.com/opini/493813/pengembangan-ekonomi-pesantren-untuk-membangun-manusia-seutuhnya>.
- Paisun, Nihwan Muhammad. 2019. Tipologi Pesantren (Mengkaji Sistem Salaf dan Modern). *Jurnal Pemikiran dan Ilmu Keislaman*, 2(3), 1-23.
- Pambudi, Rizal Bagus., dan Achsanida Hendratmi. 2020. Pengembangan Bisnis oleh Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*, 7(1), 87-99.
- Patriana, Pradnya. 2007. Hubungan Antara Kemandirian Dengan Motivasi Bekerja Sebagai Pengajar Les Privat Pada Mahasiswa Di Semarang." Universitas Diponegoro.
- Pemerintah RI. 2005. Peraturan Pemerintah Nomor 19 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Pemerintah RI. 2021. Peraturan Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2021 Tentang Pendanaan Penyelenggaraan Pesantren
- Pesantren Darussalam, Bidang Keuangan. 2023. "LPJ Bidang Keuangan,". Banyuwangi.
- Pondok Pesantren Darussalam. 2023. "Profil Pondok Pesantren Darussalam Blokagung,".
- Porter, Michael E. 2007. *Competitive strategy techniques for analyzing industries and competitors : with a new introduction*. Tangerang: Karisma Publishing Grub.
- Pratama, Moch. Sholeh., et. al. 2021. Kyai Achjat Irsyad Membangun Organisasi Politik dan Dakwah di Banyuwangi Tahun 1944-1963. *Momentum: Jurnal Sosial dan Keagamaan*, 10(2), 158-78. <https://doi.org/DOI:10.29062/mmt.v10i2.112>.
- Rahayu, Dayanti., dan Nurida Isnaeni. 2022. Strategi Pengembangan Ekonomi Pesantren Pondok Karya Pembangunan Al-Hidayah Kota Jambi. *Najaha Iqtishod Journal of Islamic Economic and Finance*, 5(2), 15-37.

Rangkuti, Freddy. 2001. *Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Republik Indonesia. 2019. Undang Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren.

Riyadi, Ali. 2013. Pesantren Dalam Bingkai Politik Birokrasi Pendidikan Islam di Indonesia. *Jurnal Pemikiran Keislaman*, 23(1), 73-94. <https://doi.org/10.33367/tribakti.v23i1.15>.

Ryandono, Muhamad Nafik Hadi. 2018. Peran Pondok Pesantren dalam Pemberdayaan Sosial Ekonomi di Jawa Timur pada Abad ke-20. *Mozaik Humaniora*, 18(2), 184-203.

Safiudin, Achmad. 2021. Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren (Telaah Terhadap Peran Kiai Dalam pesantren Al-Amin Perenduan Madura. *Maliyah, Jurnal Hukum Bisnis Islam*, 11(2), 52-76.

Sarinah., dan Mardalena. 2017. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: CV Budi Utomo.

“Sejarah Berdirinya Pesantren.” Diakses 20 September 2023. <https://blokagung.net/>.

Sholeh, Irfan. 2020. “Sumber Pendanaan Pesantren.” NU Online. Diakses 10 Januari 2024. <https://jabar.nu.or.id/ekonomi/sumber-pendanaan-pesantren-SRR16>.

Sidogiri, Kopontren. 2016. “KOPONTREN SIDOGIRI : Bersinergi Membangun dan Memberdayakan Kemandirian Ekonomi Umat.” Kopontren Sidogiri. Diakses 21 Maret 2021. <https://kopontrensidogiri.id/>.

Sugiono. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta.

Sugiono, Mohammad Arif Agus., dan Rahma Indrarini. 2021. Kemandirian dan Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam*, 4(2), 121-144.

Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

PP Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo. 2019. “Profil Kopontren Salafiyah Syafi'iyah “Musa’adah“ Sukorejo Situbondo,” Situbondo.

Supeno, Edy Imam. 2019. Strategi Pemberdayaan Ekonomi Pesantren Dan Penguatan Daya Saing Industri Halal Dalam Upaya Pertumbuhan Ekonomi Indonesia. *EKSYAR: Jurnal Ekonomi Syari'ah & Bisnis Islam*, 11(20), 76-93.

Supriadi, Achmad. 2024. *wawancara*, Banyuwangi.

- Supriadi, Dedi. 2006. *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah*. Bandung: Remaja Rosadakarya.
- Susetyo, Benny. 2006. *Teologi Ekonomi: Partisipasi Kaum Awam dalam Pembangunan Menuju Kemandirian Ekonomi*. Malang: Averroes Press
- Susilowati, Eni. 2021. Upaya Peningkatan Kemandirian Ekonomi Islam Melalui Gerakan Sodalok Rosok Lazisnu Batuaji. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (Penataran)*, 6(2), 142-155.
- Syafaat, Achmad Munib. 2024. *wawancara*, Banyuwangi.
- Syafaat, Muhammad Hasyim. 2023. *wawancara*, Banyuwangi.
- Tripomo, Tedjo, dan Udan. 2005. *Manajemen Strategi*. Bandung: Rekaya Sains.
- Ubaidillah, Ahmad. 2022. *Ekonomi Islam Nusantara*. Lamongan: Nawa Litera Publishing.
- Ulfi, Muhamad. 2022. “Kemandirian Ekonomi Pesantren Melalui PT. Ngabar Mandiri Sejahtera (Studi pada Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar).” Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.
- Wahidmurni. 2017. *Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif*. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim.
- Winardi. 2003. *Entrepreneur dan Entrepreneurship*. Jakarta: Kencana.
- Yasin, Mochamad. 2024. *wawancara*, Banyuwangi.
- Yasin, Nur. 2024. *wawancara*, Banyuwangi.
- Zaki, Irham. 2020. “Kerjasama Bisnis Pesantren dalam Mewujudkan Sustainable Development Goals.” Unair News. Diakses 8 Maret 2024. <https://news.unair.ac.id/2022/03/02/kerjasama-bisnis-pesantren-dalam-mewujudkan-sustainable-development-goals/?lang=id>.
- Zaman RA, Habibi. 2018. *Membangun Ekonomi Pesantren (analisis modal sosial pondok pesantren walisongo ngabar)*. Tangerang: PSP Nusantara Press.

LAMPIRAN DOKUMENTASI PENELITIAN



Bersama KH. Munib Syafaat, selaku ketua koppontren dan BUMP



Bersama Bapak Nur Yasin, selaku bendahara Umum pondok pesantren Darussalam



Bersama Hasyim Musyafa (bendahara koppontren Ausath) / kantor BUMP

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id



Rapat Anggota Tahunan



Kantor Uspps Ausath



Unit Usaha Toko Bangunan



Pelatihan kewirausahaan di BLK Darussalam oleh Menteri ketenagakerjaan (Menaker) Ida Fauziyah



مؤسسة المفهدة (السلالم) الوندل
PONDOK PESANTREN
"DARUSSALAM"

MENTERI HUKUM DAN HAM RI NO : AHU- 4237.AH.01.04. Tahun 2010
website : www.blokagung.net e-mail : ponpes.darussalam1951@gmail.com

UNIT PENDIDIKAN : PESANTREN PUTRA-PUTRI, TAHFIDZ PUTRA-PUTRI, PESANTREN KANAK-KANAK PUTRA-PUTRI, TPQ, MADRASAH DINIYAH TAKMILIYAH,
KB, TK, SD, MTs, SMP, SPM WUSTHA, MA, SMA, SMK, SPM ULYA, UIMSYA, AKD DAN MA'HAD ALY

Alamat : Blokagung 02/IV, Karangdoro Tegalsari Banyuwangi Jawa Timur 68485 Telp. (0333) 845972, Fax. (0333) 847124 HP. 0852 8899 1951, 0856 0086 1951

Nomor : 51.3.1/231/PPDSPA/A.08/III/2024
Hal : SURAT PERNYATAAN PENELITIAN

Kepada Yang Terhormat
Pasca Sarjana UIN KH. ACHMAD SIDIQ Jember

Di –
Tempat

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Salam silaturahmi kami sampaikan, semoga kita selalu mendapat taufiq dan hidayah Allah SWT. Sehingga kita dapat melaksanakan aktivitas sehari-hari, Amin.

Berdasarkan surat yang kami terima perihal permohonan izin penelitian yang diajukan oleh mahasiswa atas nama :

Nama : Nadiya El Madaniya
NIM : 223206060016
Program Studi : Ekonomi Syariah
Alamat : Blokagung, Tegalsari, Banyuwangi
Judul Penelitian : **"Kemandirian Ekonomi Untuk Pengembangan Kelembagaan Pesantren (studi pondok pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi)"**

Maka kami selaku kepala Pondok pesantren Darussalam Blokagung menerima permohonan izin penelitian dari mahasiswa tersebut untuk menjadi bahan dalam melengkapi data yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas akhir (tesis) pasca sarjana di UIN KH. ACHMAD SIDIQ (UINKHAS) Jember.

Demikian surat ini kami buat untuk digunakan sebagai mestinya, terima kasih.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Blokagung, 07 Maret 2024 M

Kepala Pesantren

AHMAD ANSOR



KOPPONTREN AUSATH

Koperasi Pondok Pesantren Atas Usaha Thullab

YAYASAN PONDOK PESANTREN DARUSSALAM
BADAN HUKUM: 7762/BH/II/1994

Office: Pon pes Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi Jawa Timur Telp. 082333788188 Email: koppontrenausath94@gmail.com

No : 51.1.1/10/BUMP/B.7./III/2024

Hal : PENERIMAAN IZIN PENELITIAN

Kepada Yang Terhormat:

PASCA SARJANA UINKHAS JEMBER

Di –

Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Salam silaturahmi kami sampaikan, semoga kita selalu mendapat Taufiq dan Hidayah Allah SWT. Sehingga kita dapat melaksanakan aktivitas sehari-hari, Amin.

Berdasarkan surat yang kami terima perihal permohonan izin penelitian yang diajukan oleh mahasiswa atas nama :

Nama : **NADIYA EL MADANIYA**
Nim : 223206060016
Program Studi : **Ekonomi Syariah**
Jenjang : **S2**
Pembimbing 1 : **Dr. H. Abdul Wadud Nafis, Lc, M.E.I**
Pembimbing 2 : **Dr. Ahmadiono, M.E.I**
Judul Penelitian : **Kemandirian Ekonomi Untuk Pengembangan kelembagaan Pesantren (Studi Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi)**

Maka kami selaku Ketua Koppontren Ausath PP Darussalam Blokagung menerima permohonan izin penelitian dari mahasiswa tersebut untuk melengkapi data yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas akhir (Tesis) pasca sarjana di UIN KH. Achmad Shiddiq (UINKHAS) Jember.

Demikian surat ini kami buat untuk digunakan sebagaimana mestinya, terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Banyuwangi, 07 Maret 2024

Ketua Koppontren Ausath



Dr. KH. AHMAD MUNIB SYAFA'AT, Lc., M.E.I

PEDOMAN INTERVIEW

1. Unit usaha apa saja yang dimiliki oleh pondok pesantren Darussalam Blokagung?
2. Bagaimana Strategi Pesantren dalam membentuk Kemandirian Ekonomi pesantren ?
3. Dalam membentuk kemandirian ekonomi, tentunya banyak pihak yang terlibat, apakah ada musyawarah dengan pengurus atau pengasuh yang lain?
4. Apakah pesantren menjalin kerjasama dengan masyarakat atau pihak eksternal dalam upaya mencapai kemandirian ekonomi?
5. Bagaimana hubungan tersebut berjalan dan kontribusinya terhadap pesantren?
6. Selama ini, dalam melakukan strategi membentuk kemandirian ekonomi pesantren, apa ada hambatan yang dirasakan dan bagaimana pesantren mengatasi masalah tersebut?
7. Bagaimana bentuk kemandirian ekonomi di pesantren Darussalam ?
8. Dari mana sumber pembiayaan utama pesantren. Apakah itu berasal dari biaya pendidikan santri, donasi masyarakat, bantuan pemerintah, atau sumber lainnya?
9. Unit pembiayaan apa saja yang dikeluarkan oleh pesantren?
10. Apakah pesantren menerima dukungan atau bantuan langsung dari pemerintah, baik pada tingkat lokal, regional, atau nasional?
11. Apakah dengan adanya kemandirian ekonomi mampu memberikan sumbangsih terhadap pengembangan kelembagaan di pondok pesantren?
12. Seberapa besar sumbangsih dari adanya kemandirian ekonomi pesantren untuk pengembangan pesantren ?

PEDOMAN OBSERVASI

Dalam melakukan penelitian, peneliti juga menggunakan pedoman observasi yang dirancang/disusun untuk mempermudah peneliti melakukan penelitian. Berikut adalah pedoman observasi yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitiannya :

1. Letak geografis
2. Fasilitas, sarana dan prasarana
3. Observasi Mengamati unit usaha yang ada di Pondok Pesantren Darussalam
4. Observasi Mengamati bentuk kemandirian ekonomi Pondok Pesantren Darussalam
5. Mengamati kegiatan ekonomi di pondok pesantren Darussalam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

TRANSKIP INTERVIEW

Hari/Tanggal : 16 Januari 2024

Tempat : Pondok Pesantren Darussalam Blokagung

Narasumber : KH. Achmad Munib Syafaat (Ketua Kopontren/BUMP Pondok Pesantren Darussalam)

1. Penulis : Bagaimana Strategi pesantren dalam membentuk kemandirian ekonomi ?

Narasumber : dalam membentuk kemandirian ekonomi yang dilakukan pesantren adalah harus ada kesadaran dari sumber daya yang mengelola pesantren itu sendiri untuk memaksimalkan potensi-potensi yang ada dipondok pesantren. Kemudian kita melihat keadaan lingkungan dan masyarakat sekitar terhadap potensi yang bisa disinergikan dengan pesantren, sehingga pesantren bisa memetakan mana yang bisa dikelola secara mandiri dan mana yang harus dikerjasamakan dan mana yang harus dikembangkan melalui pihak ketiga. Intinya yang paling penting adalah kesadaran dari sumber daya manusia yang mengelola pesantren itu sendiri harus mau dan memiliki kemauan untuk melihat bahwasannya sekecil apapun itu pesantren memiliki potensi yang harus dikembangkan

2. Penulis : Bagaimana bentuk Kemandirian Ekonomi di Pondok Pesantren Darussalam ?

Narasumber : kepemilikan unit usaha pesantren atau BUMP (Badan Usaha Milik Pesantren). Terbentuknya unit usaha pondok Blokagung ini bertujuan untuk membantu perekonomian pesantren. Sebagai lembaga pendidikan Islam dengan ribuan santri yang bermukim, tentunya pesantren Blokagung memiliki pengeluaran yang tidak sedikit untuk memenuhi kebutuhan lembaga-lembaga pendidikan dan lainnya. Hal ini dibutuhkan, karena SPP santri dan siswa tidak mencukupi untuk membiayai kebutuhan pesantren setiap bulannya. Setidaknya hasil dari unit usaha ini walaupun tidak banyak bisa membantu untuk mencukupi kebutuhan operasional pesantren.

Hari/Tanggal : 02 Februari 2024

Tempat : Pondok Pesantren Darussalam Blokagung

Narasumber : Hasyim Musyafa' (Bendahara Koppontren Ausath)

1. Penulis : seberapa besar keterlibatan unit usaha pesantren untuk pengembangan kelembagaan Pondok Pesantren Darussalam ?

Narasumber : Hasil dari unit usaha yang ada di pondok pesantren Darussalam menjadi salah satu sumber biaya pesantren. karena, setiap tahun hasil pendapatan unit usaha pasti membagi setidaknya 40% dari pendapatan bersih. Pesantren memiliki 13 unit usaha yang berada di bawah lembaga koppontren Ausath. Namun, untuk unit usaha Ausath bakery hanya 10% saja yang masuk pesantren, karena Ausath bakery kepemilikannya dari saham keluarga pengasuh. Jadi mbak setelah rapat ahir tahun itu hasil keuntungan dari koppontren Ausath itu 40% untuk pesantren, 30% untuk koppontren, dan 30% untuk anggota koperasi

2. Penulis : Selama ini, dalam melakukan strategi membentuk kemandirian ekonomi pesantren, apa ada hambatan yang dirasakan dan bagaimana pesantren mengatasi masalah tersebut?

Narasumber : hambatan dan permasalahan dalam mengelola unit usaha itu tentunya itu ada, terkadang kekurangan kekompakan dari para stakeholder yang ada di pesantren, sehingga terkesan terlihat saling menang-menangan, sehingga itu yang akan menjegal niat baik pesantren untuk membentuk kemandirian ekonomi. Namun hal itu yang menjadi pembelajaran bagi pesantren, pesantren harus mampu mengambil risiko apapun yang terjadi, karena kami yakin bahwa kemandirian secara ekonomi ini jika dikelola dengan baik maka akan membuahkan hasil yang maksimal

Hari/Tanggal : 20 Februari 2024

Tempat : Pondok Pesantren Darussalam Blokagung

Narasumber : Nur Yasin (Bendahara Umum Pondok Pesantren)

1. Penulis : Dari mana sumber pembiayaan utama pesantren. Apakah itu berasal dari biaya pendidikan santri, donasi masyarakat, bantuan pemerintah, atau sumber lainnya?

Narasumber : sumber – sumber pendapat pondok pesantren itu tentu yang utama dari walisantri, kemudian ada dari pemerintah juga mbak seperti dana BOS, dll. namun pesantren tidak boleh terlalu mengandalkan biaya biaya tersebut. Jika kita mengandalkan dari sumber-sumber tersebut tentunya pesantren akan kewalahan dari segi keuangan. Karena kebutuhan dan pengeluaran yang ada di pesantren itu sangat banyak. Sehingga itulah pentingnya kenapa pesantren harus memiliki kemandirian dalam segi ekonominya. Adanya unit usaha pesantren ini setidaknya membantu dalam sumber pembiayaan. Adanya kemandirian ekonomi ini tentu memberikan dampak yang positif bagi pesantren dalam pengembangan kelembagaan pesantren .

2. Penulis : Apakah dengan adanya kemandirian ekonomi mampu memberikan sumbangsih terhadap pengembangan kelembagaan di pondok pesantren? Seberapa besar sumbangsih dari adanya kemandirian ekonomi pesantren untuk pengembangan pesantren ?

Narasumber : Dari beberapa sumber keuangan yang didapat untuk membayar pengeluaran Pondok Pesantren, yang pertama itu dari uang syahriah atau spp santri itu menyumbang 40%, dari pemerintah 30% dari unit usaha 30%, tapi hal tersebut sifatnya tidak tetap. Pendapatan dari hasil unit usaha pesantren itu mampu membantu untuk memenuhi biaya yang dikeluarkan oleh pesantren, namun itu sifatnya tidak tetap, dan bisa berubah-ubah.

JURNAL PENELITIAN

No	Tanggal	Keterangan	Paraf
1	05 Oktober 2023	Penyusunan Proposal Tesis	
2	07 Desember 2023	Seminar Proposal Tesis	
3	14 Desember 2023	Revisi Proposal Tesis	
4	10 Januari 2024	Menyerahkan Izin penelitian ke Pondok Pesantren Darussalam Blokagung	
5	11 Januari 2024	Observasi dan wawancara ke ketua Koppontren Ausath	
6	16 Januari 2024	Menyerahkan Izin penelitian ke Koppontren Ausath	
7	17 Januari 2024	Observasi dan wawancara ke bagian bendahara koppontren	
8	02 Februari 2024	Melengkapi Data, serta surat selesai penelitian	
9	05 Februari 2024	Proses penyelesaian tesis	
10	02 Mei 2024	Seminar Hasil tesis	
11		Sidang Tesis	

SURAT KETERANGAN
BEBAS TANGGUNGAN PLAGIASI

Nomor: B-PPS/1101/Un.22/PP.00.9/5/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dengan ini menerangkan bahwa telah dilakukan cek similaritas* terhadap naskah tesis

Nama	:	Nadiya El Madaniya
NIM	:	223206060016
Prodi	:	Ekonomi Syariah
Jenjang	:	Magister (S2)

dengan hasil sebagai berikut:

BAB	ORIGINAL	MINIMAL ORIGINAL
Bab I (Pendahuluan)	15 %	30 %
Bab II (Kajian Pustaka)	21 %	30 %
Bab III (Metode Penelitian)	12 %	30 %
Bab IV (Paparan Data)	13 %	15 %
Bab V (Pembahasan)	6 %	20 %
Bab VI (Penutup)	4 %	10 %

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagai salah satu syarat menempuh ujian tesis.

Jember, 7 Mei 2024

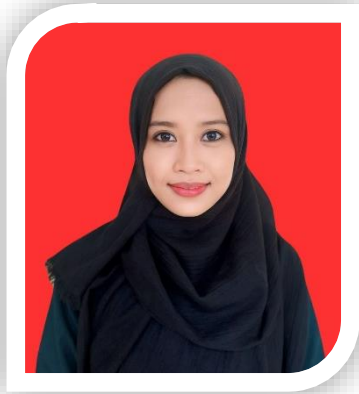
an. Direktur,
Wakil Direktur



Dr. H. Saihan, S.Ag., M.Pd.I
NIP. 197202172005011001

*Menggunakan Aplikasi Turnitin

RIWAYAT HIDUP



Nadiya El Madaniya, dilahirkan di Kabupaten Banyuwangi pada tanggal 26 Februari 1993. Jenjang pendidikan dimulai dari taman kanak-kanak tahun 1996, kemudian melanjutkan pendidikan ke jenjang Sekolah Dasar Darussalam Blokagung. Pada tahun 2004 melanjutkan ke jenjang Sekolah menengah pertama yakni di MTS Al-Ma'arif Singosari Malang dan juga melanjutkan di lembaga yang sama yakni MA Al-Ma'arif Singosari Malang hingga tahun 2010.

Pada tahun 2011 melanjutkan pendidikan berikutnya yang ditempuh di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Jurusan Ekonomi Manajemen dan lulus pada tahun 2015, dan pada tahun 2022 melanjutkan pendidikan Magister di Pascasarjana Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Saat ini Mengabdikan menjadi tenaga pendidik di SMP Plus Darussalam Blokagung

Karya tulis yang telah diselesaikan adalah "Kemandirian Ekonomi untuk Pengembangan Kelembagaan Pesantren (Studi Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi)

Email: nadiyamu@gmail.com