



Optimizing Entrepreneurship and Strategic Partnerships for the Economic Independence of Pesantren in Indonesia

Optimalisasi Kewirausahaan dan Kemitraan Strategis untuk Kemandirian Ekonomi Pesantren di Indonesia

Mukhammad Taufiqur Rakhman

Directorate General of Islamic Education, Ministry of Religion of the Republic of Indonesia

Author Correspondence Email: mtr31786@yahoo.com

Article History	Received (15 August 2025)	Revised (10 September 2025)	Accepted (14 October 2025)
-----------------	------------------------------	--------------------------------	-------------------------------

Article News

Keyword:

Economic
Independence of
Pesantren;
Pesantren-Based
Entrepreneurship;
Development of
Productive
Business Units;
Strategic
Partnerships;
Managerial
Capacity
Building.

Abstract

This policy paper describes that Islamic boarding schools (pesantren) play a strategic role in shaping the character and morals of Indonesia's young generation. However, despite the government's launch of various policies, such as the Islamic Boarding School Economic Independence Program through the Ministry of Religious Affairs, many Islamic boarding schools still face obstacles in implementing these programs. These obstacles generally relate to managerial capacity, access to capital, and limited business mentoring. Dependence on external funding, such as donations and aid, is a major challenge limiting the sustainability of pesantren operations. To address this issue, the development of productive business units and the enhancement of entrepreneurial capacity among pesantren administrators are necessary. This study analyzes the potential for economic independence through an entrepreneurial approach based on Islamic values and synergy with the local business sector. To improve managerial capacity, entrepreneurial training policies and the strengthening of relevant curricula in pesantren are required. The study's findings indicate that policies strengthening entrepreneurial capacity, developing pesantren cooperatives, and strategic partnerships with local industries are effective policy alternatives to improve pesantren's economic independence. These policies would allow pesantren to reduce dependence on donations and enhance their long-term operational sustainability.

Kata Kunci:

Kemandirian
Ekonomi
Pesantren;
Kewirausahaan
Berbasis
Pesantren;
Pengembangan
Unit Usaha
Produktif;
Kemitraan
Strategis;

Abstrak

Policy paper ini menguraikan bahwa pondok pesantren memiliki peran strategis dalam pembentukan karakter dan moral generasi muda Indonesia. Namun, meskipun pemerintah telah meluncurkan berbagai kebijakan seperti Program Kemandirian Ekonomi Pesantren melalui Kementerian Agama, banyak pesantren yang masih menghadapi kendala dalam implementasi program tersebut. Hambatan ini umumnya berkaitan dengan kapasitas manajerial, akses permodalan, serta pendampingan usaha yang terbatas. Ketergantungan pada pendanaan eksternal, seperti donasi dan bantuan, menjadi tantangan utama yang membatasi keberlanjutan operasional pesantren. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan pengembangan unit usaha produktif dan

Penguatan
Kapasitas
Manajerial.

peningkatan kapasitas kewirausahaan pengelola pesantren. Kajian ini menganalisis potensi pengembangan kemandirian ekonomi melalui pendekatan kewirausahaan yang berbasis pada nilai-nilai Islam dan sinergi dengan sektor usaha lokal. Dalam upaya meningkatkan kapasitas manajerial, perlu adanya kebijakan pelatihan kewirausahaan dan penguatan kurikulum yang relevan di pesantren. Hasil kajian menunjukkan bahwa kebijakan penguatan kapasitas kewirausahaan, pengembangan koperasi pesantren, dan kemitraan strategis dengan sektor industri lokal merupakan alternatif kebijakan yang efektif untuk meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren. Melalui kebijakan ini, pesantren dapat mengurangi ketergantungan pada donasi dan meningkatkan keberlanjutan operasional mereka dalam jangka panjang.

To cite this article: Mukhammad Taufiqur Rakhman. (2025). Optimizing Entrepreneurship and Strategic Partnerships for the Economic Independence of Pesantren in Indonesia. *Jurnal Ilmiah Gema Perencana*, Volume 4(2), Pages: 1145-1178.

This article is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](#)
©2025 by author/s

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki peran vital dalam membentuk karakter dan moral generasi muda di Indonesia. Sebagai institusi yang berfokus pada pendidikan agama, pesantren telah menjadi pilar penting dalam pengembangan sumber daya manusia di Indonesia (Sari, 2019). Namun, meskipun kontribusinya besar dalam dunia pendidikan dan sosial, banyak pesantren yang masih menghadapi kendala dalam hal kemandirian ekonomi. Masalah ketergantungan pada sumber pendanaan eksternal, terutama donasi dan bantuan, menjadi tantangan utama yang menghambat kelangsungan dan pengembangan banyak pondok pesantren kecil dan menengah. Pesantren jenis ini sering kali kesulitan untuk menciptakan sumber pendanaan yang mandiri, yang pada akhirnya memengaruhi keberlanjutan program pendidikan dan sosial mereka. (Muhammad, 2020).

Sumber pendanaan yang terbatas mengakibatkan banyak pesantren kesulitan untuk memperluas jangkauan program pendidikan dan sosial mereka. Hal ini berdampak pada kualitas layanan pendidikan, di mana pesantren harus berjuang untuk memenuhi kebutuhan dasar seperti fasilitas, tenaga pengajar, dan pengembangan kurikulum (Husni, 2018). Oleh karena itu, penting untuk mengembangkan model kemandirian ekonomi yang menitikberatkan pada pemberdayaan entrepreneurship santri. Dengan memfokuskan pada pengembangan keterampilan kewirausahaan, pesantren dapat mengurangi ketergantungan pada donasi dan beralih ke sumber pendanaan yang lebih berkelanjutan serta meningkatkan daya saing mereka di era modern.

Kemandirian ekonomi pondok pesantren dapat dicapai melalui pengembangan unit usaha produktif yang dapat menghasilkan pendapatan mandiri. Namun, banyak pesantren yang belum memiliki kapasitas manajerial dan kewirausahaan yang memadai untuk mengelola usaha secara profesional (Yusuf, 2021). Hal ini menjadi hambatan besar dalam upaya mewujudkan kemandirian ekonomi pesantren. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih sistematis dalam meningkatkan kapasitas manajerial dan kewirausahaan di kalangan pengelola pesantren.

Namun, pencapaian kemandirian ekonomi pondok pesantren tidak dapat dilakukan secara instan. Dibutuhkan strategi jangka panjang yang melibatkan berbagai pihak,

termasuk pemerintah, lembaga keuangan, dan sektor swasta, untuk mendukung pesantren dalam mengembangkan usaha produktif mereka (Pratama, 2021). Salah satu langkah yang dapat diambil adalah dengan menyediakan pelatihan kewirausahaan bagi pengelola pesantren, serta akses kepada sumber daya dan pasar yang lebih luas.

Di sisi lain, kebijakan pemerintah juga memiliki peran penting dalam mendukung kemandirian ekonomi pesantren. Program-program bantuan yang difokuskan pada pengembangan usaha dan peningkatan kapasitas manajerial pesantren perlu diperkuat. Salah satu contoh kebijakan yang mendukung hal ini adalah Program Kemandirian Ekonomi Pesantren yang diluncurkan oleh Kementerian Agama, yang memberikan akses permodalan dan pelatihan kewirausahaan bagi pesantren. Melalui kebijakan tersebut, pemerintah dapat membantu pesantren untuk lebih mandiri dan berdaya dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan sosial (Suharto, 2022).

Dengan demikian, pengembangan kemandirian ekonomi pondok pesantren merupakan langkah penting dalam mengoptimalkan peran pesantren dalam masyarakat. Kemandirian ekonomi tidak hanya akan memperkuat keberlanjutan pesantren, tetapi juga akan meningkatkan kualitas pendidikan dan memperluas dampak sosial mereka. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas kewirausahaan, pengembangan unit usaha produktif, serta sinergi dengan sektor usaha lokal harus menjadi fokus utama dalam upaya mewujudkan pesantren yang mandiri dan berdaya.

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan memiliki peran strategis dalam mencetak generasi yang berkualitas dan memiliki keterampilan hidup yang baik. Meskipun demikian, pesantren di Indonesia masih menghadapi kendala besar terkait dengan kemandirian ekonomi mereka. Banyak pesantren yang masih mengandalkan sumber pendanaan dari donasi atau bantuan luar, baik dari individu, lembaga, maupun pemerintah. Hal ini menyebabkan ketidakpastian dalam kelangsungan hidup pesantren, yang sering kali dipengaruhi oleh fluktuasi donasi yang diterima (Setiawan, 2020). Kemandirian ekonomi sangat penting agar pesantren dapat terus berkembang tanpa ketergantungan yang berlebihan terhadap pihak eksternal.

Ketergantungan pada pendanaan eksternal dapat menyebabkan ketidakstabilan dalam kegiatan operasional pesantren. Bahkan, beberapa pesantren mengalami kesulitan untuk menjaga kelangsungan pendidikan karena dana yang diterima sering kali tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan pokok seperti gaji pengajar, fasilitas pendidikan, dan pengembangan kurikulum. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi solusi agar pondok pesantren memiliki dana yang cukup melalui usaha produktif yang dapat menambah pendapatan secara mandiri (Iskandar, 2021). Melalui diversifikasi sumber pendanaan, pesantren bisa lebih fokus pada kualitas pendidikan dan pengembangan sosial.

Salah satu potensi yang belum dimanfaatkan sepenuhnya adalah pengembangan usaha produktif di pesantren. Banyak pesantren di Indonesia yang memiliki sumber daya alam dan manusia yang dapat dimanfaatkan untuk membangun unit usaha yang menghasilkan pendapatan. Misalnya, sektor pertanian, peternakan, kerajinan tangan, dan jasa pendidikan yang melibatkan masyarakat sekitar dapat menjadi pilihan untuk meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren (Prasetyo, 2022). Namun, agar usaha-usaha tersebut berjalan dengan efektif, pengelola pesantren harus dilengkapi dengan pengetahuan dan keterampilan kewirausahaan yang memadai.

Peningkatan kapasitas kewirausahaan di kalangan pengelola pesantren menjadi aspek yang sangat krusial dalam mewujudkan kemandirian ekonomi. Pelatihan dan pendidikan kewirausahaan bagi para pengelola pesantren dapat memberikan

pengetahuan yang dibutuhkan untuk mengelola usaha dengan lebih profesional dan efisien. Oleh karena itu, program-program pelatihan kewirausahaan dan manajerial untuk pesantren perlu dikembangkan lebih lanjut agar pengelola pesantren memiliki keterampilan yang cukup untuk mengelola unit usaha mereka secara mandiri (Anwar, 2021).

Selain itu, pengembangan sinergi antara pesantren dengan sektor usaha dan industri lokal juga harus diperkuat. Pesantren tidak hanya perlu mengembangkan unit usaha internal, tetapi juga harus mencari peluang untuk berkolaborasi dengan sektor usaha lokal yang sudah ada. Sinergi ini dapat memperluas pasar bagi produk atau jasa yang dihasilkan pesantren, meningkatkan nilai tambah, serta memperkuat daya saing ekonomi pesantren di tingkat lokal (Sutrisno, 2022). Dengan adanya kerja sama ini, pesantren dapat lebih mudah mengakses pasar yang lebih luas dan meningkatkan pendapatan mereka secara berkelanjutan.

Implementasi model kemandirian ekonomi pesantren juga dapat menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat di sekitar pesantren. Hal ini akan mendorong pengurangan angka pengangguran di daerah sekitar pesantren, sekaligus memberikan manfaat sosial yang lebih luas. Misalnya, pesantren yang mengembangkan sektor pertanian atau peternakan dapat menciptakan peluang kerja bagi masyarakat sekitar untuk bekerja di sektor tersebut, sehingga meningkatkan kesejahteraan sosial (Yulianto, 2020). Pendekatan ini juga akan memperkuat posisi pesantren sebagai lembaga yang berkontribusi pada pemberdayaan ekonomi lokal.

Selain sinergi dengan sektor usaha lokal, pesantren juga perlu menjalin hubungan yang lebih erat dengan lembaga-lembaga keuangan, baik pemerintah maupun swasta. Lembaga-lembaga ini dapat memberikan dukungan finansial berupa pinjaman atau investasi untuk pengembangan usaha pesantren. Hal ini akan membuka peluang bagi pesantren untuk meningkatkan kapasitas usahanya dan mengurangi ketergantungan pada donasi. Dukungan keuangan yang bersifat investasi atau pinjaman akan lebih berkelanjutan dan memungkinkan pesantren untuk berkembang lebih jauh (Hidayat, 2021).

Namun, pengembangan kemandirian ekonomi pesantren tidak hanya bergantung pada faktor internal seperti usaha produktif dan kewirausahaan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah dan ketersediaan pasar. Oleh karena itu, dalam upaya meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren, penting bagi pemerintah untuk menciptakan kebijakan yang mendukung pengembangan usaha pesantren. Kebijakan yang memperkuat akses pesantren ke pasar, sumber daya, serta kemudahan berusaha dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap pengembangan ekonomi pesantren (Suryana, 2021).

Peningkatan kemandirian ekonomi pondok pesantren juga akan berdampak positif pada pengembangan program pendidikan. Dengan memiliki sumber pendanaan yang mandiri, pesantren dapat mengalokasikan dana untuk pengembangan kualitas pendidikan, baik itu melalui peningkatan fasilitas, pengembangan kurikulum, maupun peningkatan kualitas pengajar. Dengan demikian, peningkatan kemandirian ekonomi akan memperkuat posisi pesantren sebagai lembaga pendidikan yang berkontribusi pada pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas di Indonesia (Purnama, 2020).

Peningkatan kemandirian ekonomi pondok pesantren juga sejalan dengan tujuan pembangunan ekonomi nasional yang ingin mencapai pemerataan dan keberlanjutan. Pemerintah Indonesia melalui berbagai kebijakan telah berupaya mendorong pesantren

untuk menjadi lebih mandiri dan produktif. Namun, meskipun sudah ada beberapa program yang mendukung pengembangan ekonomi pesantren, masih banyak pesantren yang kesulitan untuk mengimplementasikan usaha produktif mereka secara optimal. Hal ini menunjukkan bahwa perlu ada perbaikan dalam mekanisme pendanaan dan pendampingan yang diberikan kepada pesantren agar mereka benar-benar dapat bertransformasi menjadi lembaga yang mandiri secara ekonomi (Arianto & Setiawan, 2021).

Salah satu tantangan utama yang dihadapi pesantren dalam mencapai kemandirian ekonomi adalah terbatasnya pengetahuan dan keterampilan dalam manajemen usaha. Menurut kajian yang dilakukan oleh Husni (2018), banyak pengelola pesantren, yang sebagian besar berasal dari kalangan pendidik atau ulama, sering kali tidak memiliki latar belakang atau pengalaman dalam pengelolaan bisnis. Data dari Kementerian Agama (2021) juga menunjukkan bahwa sekitar 60% pesantren di Indonesia belum memiliki unit usaha yang dikelola secara profesional, dan kurang dari 30% pengelola pesantren yang mengikuti pelatihan kewirausahaan atau manajemen usaha. Kondisi ini menyebabkan kesulitan dalam menjalankan usaha secara efisien dan efektif, yang berujung pada ketergantungan yang tinggi terhadap bantuan eksternal. Oleh karena itu, pendidikan dan pelatihan dalam bidang kewirausahaan dan manajemen bisnis menjadi sangat penting. Program pelatihan yang dirancang khusus untuk pengelola pesantren dapat membantu mereka dalam mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk mengelola usaha secara mandiri, meningkatkan efisiensi operasional, dan memperkuat daya saing usaha pesantren. Program pelatihan yang terintegrasi dengan kurikulum pesantren dapat menjadi solusi dalam meningkatkan kapasitas pengelola pesantren untuk mengelola usaha produktif mereka.

Di samping itu, pengembangan usaha produktif di pesantren juga memerlukan strategi pemasaran yang tepat agar produk yang dihasilkan dapat diterima di pasar. Banyak pesantren yang menghasilkan produk yang berkualitas, tetapi kurang dikenal oleh masyarakat luas karena tidak memiliki strategi pemasaran yang efektif. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan pemasaran yang inovatif, baik melalui pemasaran digital maupun pemasaran langsung, untuk meningkatkan akses pasar bagi produk pesantren. Pemasaran digital, misalnya, dapat menjadi saluran yang efektif untuk memperkenalkan produk pesantren kepada konsumen di luar daerah mereka (Amelia, 2021).

Selain itu, penting bagi pesantren untuk menjaga keberlanjutan usaha yang dikembangkan dengan memanfaatkan teknologi dan inovasi. Teknologi dapat menjadi alat yang efektif dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas usaha pesantren. Misalnya, penggunaan teknologi dalam bidang pertanian atau peternakan dapat membantu pesantren dalam meningkatkan hasil produksi dan mengurangi biaya operasional. Pemanfaatan teknologi informasi juga dapat mempermudah pesantren dalam mengakses pasar yang lebih luas dan meningkatkan transparansi dalam pengelolaan usaha (Wibowo, 2022).

Kemandirian ekonomi pondok pesantren juga berdampak pada kemajuan sosial dan kesejahteraan masyarakat sekitar. Dengan memiliki sumber pendanaan yang mandiri, pesantren dapat lebih berperan dalam mengatasi berbagai permasalahan sosial, seperti kemiskinan dan pengangguran. Program-program sosial yang dijalankan pesantren, seperti pemberdayaan masyarakat dan bantuan pendidikan untuk anak-anak kurang mampu, akan lebih maksimal jika didukung oleh kemandirian ekonomi pesantren itu sendiri. Oleh karena itu, pengembangan ekonomi pesantren harus dipandang sebagai bagian dari upaya menciptakan keadilan sosial dan kesejahteraan yang lebih merata di masyarakat (Zainal, 2022).

Identifikasi Masalah

berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Terbatasnya akses pesantren pada sumber pendanaan mandiri dan berkelanjutan

Terbatasnya akses pesantren pada sumber pendanaan mandiri dan berkelanjutan menjadi masalah utama yang menghambat kemandirian ekonomi pesantren di Indonesia. Berdasarkan laporan BWI (2022), sebagian besar pesantren masih mengandalkan dana dari donatur tetap atau bantuan bersifat insidental, yang tidak dapat diandalkan untuk keberlanjutan jangka panjang. Kemenag (2023) mencatat bahwa hanya sedikit pesantren yang memiliki unit usaha produktif yang dapat mendukung pendanaan mereka secara mandiri. Hal ini mengakibatkan pesantren kesulitan untuk mengembangkan program pendidikan dan sosial secara berkelanjutan, karena ketergantungan pada sumber dana yang tidak stabil. Oleh karena itu, penting untuk mengembangkan mekanisme pendanaan mandiri yang dapat memastikan kelangsungan operasional pesantren tanpa tergantung pada sumbangan eksternal.

2. Rendahnya kapasitas manajerial dan kewirausahaan pengelola pesantren

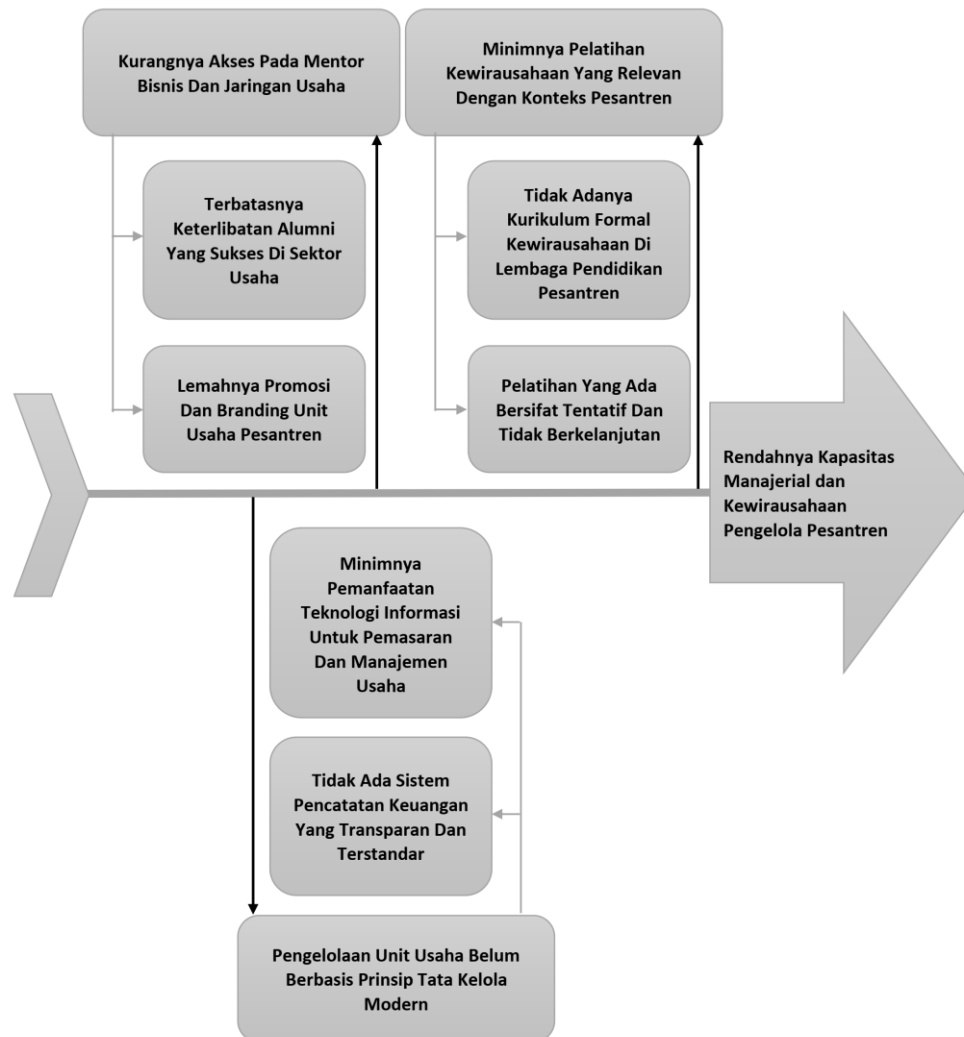
Rendahnya kapasitas manajerial dan kewirausahaan pengelola pesantren menjadi salah satu hambatan besar dalam pengembangan usaha dan peningkatan kemandirian ekonomi pesantren. Menurut Fauzi (2021), pengelola pesantren sering kali tidak memiliki keterampilan manajerial yang memadai untuk mengelola usaha secara efektif, sehingga unit usaha yang dimiliki pesantren cenderung stagnan dan tidak berkembang. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pelatihan yang berkelanjutan dan tidak adanya kurikulum kewirausahaan yang relevan dalam sistem pendidikan pesantren.

Selain itu, Nurdin (2023) menekankan bahwa rendahnya kemampuan kewirausahaan pengelola pesantren juga mempengaruhi kemampuan mereka dalam menciptakan inovasi dalam unit usaha. Minimnya akses ke mentor bisnis dan jaringan usaha membuat pengelola pesantren kesulitan untuk mengembangkan usaha mereka. Dengan keterampilan manajerial dan kewirausahaan yang lebih baik, pengelola pesantren dapat lebih efektif dalam mengelola keuangan, pemasaran, dan operasional unit usaha, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada keberlanjutan ekonomi pesantren.

3. Kurangnya sinergi pesantren dengan sektor usaha dan industri lokal

Kurangnya sinergi pesantren dengan sektor usaha dan industri lokal menjadi hambatan utama dalam mengoptimalkan potensi ekonomi pesantren di Indonesia. Afifuddin (2022) menekankan bahwa pesantren memiliki potensi besar untuk mengembangkan usaha produktif yang dapat mendukung kemandirian ekonomi, namun sering kali terhambat oleh keterbatasan dalam membangun kemitraan dengan sektor industri lokal. Hal ini mengakibatkan pesantren tidak mampu mengakses pasar yang lebih luas dan sering kali hanya beroperasi pada skala kecil. Mulyono (2024) juga mengungkapkan bahwa integrasi pesantren dengan industri lokal sangat penting untuk meningkatkan daya saing dan memperkuat ekonomi pesantren, namun banyak pesantren yang belum memanfaatkan kesempatan tersebut secara optimal karena kurangnya pemahaman dalam menjalin kemitraan yang saling menguntungkan.

Berdasarkan Identifikasi Masalah di atas, akar masalahnya dapat diilustrasikan dalam bentuk diagram fishbone berikut ini:



Gambar 1. Diagram *Fishbone*

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, kemudian penulis menganalisisnya untuk menemukan masalah utamanya melalui pendekatan analisis USG (*Urgency, Seriousness, Growth*) dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Analisis *Urgency, Seriousness, Growth* (USG)

Daftar Masalah	<i>Urgency</i>	<i>Seriousness</i>	<i>Growth</i>	Total Nilai
Terbatasnya akses pesantren pada sumber pendanaan mandiri dan berkelanjutan	4	4	4	64
Rendahnya kapasitas manajerial dan kewirausahaan pengelola pesantren	5	5	5	125
Kurangnya sinergi pesantren dengan sektor usaha dan industri lokal	4	4	5	80

Rumusan Masalah

Lemahnya kemandirian ekonomi pesantren merupakan akibat langsung dari tiga faktor utama yang saling terkait. Pertama, rendahnya kapasitas manajerial dan kewirausahaan pengelola pesantren disebabkan oleh kurangnya pelatihan kewirausahaan yang relevan dan berkelanjutan, serta ketiadaan kurikulum kewirausahaan yang khusus untuk pesantren. Hal ini menghambat pengelolaan unit usaha pesantren secara efektif, yang pada akhirnya mempengaruhi kemandirian ekonomi dan perkembangan pesantren itu sendiri. Akar masalah ini secara kolektif menciptakan hambatan yang signifikan bagi pesantren untuk mencapai kemandirian finansial dan memanfaatkan potensi ekonomi mereka secara maksimal.

Tujuan dan Manfaat Kajian

Tujuan Kajian:

Kajian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kemandirian ekonomi pondok pesantren di Indonesia, serta untuk mengeksplorasi solusi yang dapat mendukung pengembangan ekonomi pesantren melalui penguatan kapasitas kewirausahaan, pengembangan unit usaha produktif, dan kemitraan strategis dengan sektor industri lokal. Dengan demikian, kajian ini bertujuan memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai tantangan dan peluang yang ada dalam mengoptimalkan kemandirian ekonomi pesantren serta merumuskan kebijakan yang dapat mendukung pengembangan usaha dan pendidikan di pesantren.

Manfaat Kajian:

1. Bagi Pesantren: Memberikan wawasan dan rekomendasi terkait langkah-langkah yang dapat diambil untuk mengurangi ketergantungan pada pendanaan eksternal dan meningkatkan kapasitas manajerial serta kewirausahaan pengelola pesantren.
2. Bagi Pemerintah: Menyediakan dasar untuk pengembangan kebijakan yang mendukung peningkatan kemandirian ekonomi pesantren, termasuk dalam hal penyediaan pelatihan kewirausahaan dan pengembangan kemitraan dengan sektor swasta dan industri lokal.
3. Bagi Masyarakat: Memberikan kontribusi terhadap pemberdayaan ekonomi lokal dan penciptaan lapangan kerja, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar pesantren.
4. Bagi Peneliti: Menyediakan referensi dalam pengembangan teori dan praktik kewirausahaan sosial dan pengelolaan ekonomi berbasis komunitas dalam konteks pesantren.

KERANGKA TEORI DAN KONSEPTUAL

Kerangka Teori

1. Teori Modal Manusia (*Human Capital Theory*) – Becker (1993)

Teori ini menekankan bahwa peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi manusia akan meningkatkan produktivitas dan kinerja ekonomi. Dalam konteks pesantren, kapasitas manajerial dan kewirausahaan yang memadai akan meningkatkan kemampuan pesantren mengelola unit usaha, memaksimalkan aset, dan mengembangkan sumber pendapatan mandiri.

Teori Modal Manusia berfokus pada pentingnya investasi dalam pendidikan, keterampilan, dan pelatihan untuk meningkatkan produktivitas individu dan organisasi. Modal manusia yang berkualitas merupakan aset yang sangat berharga, karena dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja serta meningkatkan pendapatan.

Bagi pesantren, keberhasilan dalam mencapai kemandirian ekonomi sangat bergantung pada kualitas pengelola dan sumber daya manusia yang ada. Keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki keahlian manajerial dan kewirausahaan adalah hambatan utama dalam pengelolaan usaha produktif yang dapat mendukung kemandirian pesantren. Tanpa pelatihan yang memadai, para pengelola pesantren dan santri tidak akan mampu mengelola aset dengan optimal, dan pesantren akan kesulitan untuk mengembangkan usaha yang dapat menghasilkan pendapatan yang stabil.

Untuk itu, pesantren perlu meningkatkan kualitas modal manusia mereka, terutama dalam bidang manajerial dan kewirausahaan. Pelatihan dalam pengelolaan keuangan, pemasaran, serta strategi pengembangan usaha akan sangat penting untuk meningkatkan kapasitas pengelola pesantren. Dengan pengelolaan yang lebih profesional, pesantren dapat mengoptimalkan potensi ekonomi mereka, memperbesar skala usaha, dan pada akhirnya meningkatkan kemandirian ekonomi mereka.

Berikut uraian ringkas dukungan langkah-langkah berdasarkan Teori Modal Manusia (*Human Capital Theory*):

- a. Melakukan investasi pendidikan dan pelatihan bagi pengelola dan santri untuk meningkatkan keterampilan manajerial, kewirausahaan, dan teknis.
- b. Mengembangkan program pelatihan kewirausahaan yang relevan dengan kebutuhan usaha pesantren dan pasar lokal.
- c. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia non-keagamaan, seperti manajemen keuangan, pemasaran, dan pengelolaan usaha produktif.
- d. Mendorong pembelajaran berkelanjutan agar pengelola pesantren selalu update dengan tren bisnis dan teknologi terbaru.
- e. Membangun sistem pembinaan dan mentoring untuk pengelola usaha agar dapat mengaplikasikan ilmu yang didapat secara praktis dan efektif.
- f. Mengintegrasikan pendidikan vokasi dan kewirausahaan dalam kurikulum pesantren untuk membekali santri dengan keterampilan yang dapat diterapkan dalam dunia usaha.

Dengan langkah-langkah ini, pesantren dapat meningkatkan kapasitas modal manusia mereka, yang menjadi faktor utama dalam pengelolaan usaha yang efisien dan pengembangan kemandirian ekonomi.

2. Teori Pembangunan Ekonomi Berbasis Komunitas (*Community-Based Economic Development* – CBED)

Teori Pembangunan Ekonomi Berbasis Komunitas (*Community-Based Economic Development* – CBED) adalah pendekatan pembangunan ekonomi yang berfokus pada pemberdayaan komunitas lokal untuk merancang dan mengelola proyek-proyek pembangunan yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan. Dalam konteks pesantren, teori ini dapat diterapkan untuk mendukung kemandirian ekonomi pesantren melalui pemberdayaan potensi lokal yang ada di sekitar pesantren serta melibatkan seluruh anggota pesantren dalam

proses pengembangan ekonomi. Berikut adalah uraian rinci mengenai penerapan CBED untuk kemandirian ekonomi pesantren:

a. Prinsip Dasar Teori CBED

Teori Pembangunan Ekonomi Berbasis Komunitas menekankan pada pendekatan pembangunan yang partisipatif, inklusif, dan berkelanjutan. Prinsip-prinsip utama dari CBED antara lain:

- 1) Pemberdayaan Komunitas: Komunitas atau pesantren sebagai bagian dari masyarakat memiliki potensi untuk merancang dan mengelola program ekonomi yang sesuai dengan kebutuhan lokal mereka.
- 2) Keterlibatan Aktif: Anggota komunitas, dalam hal ini santri dan pengelola pesantren, dilibatkan secara langsung dalam perencanaan dan pelaksanaan program ekonomi.
- 3) Sumber Daya Lokal: Pemanfaatan sumber daya yang ada di lingkungan sekitar pesantren, baik itu sumber daya alam, sosial, maupun budaya, untuk mengembangkan unit usaha yang mendukung kemandirian ekonomi.
- 4) Sustainability: Program yang dikembangkan harus berorientasi pada keberlanjutan ekonomi jangka panjang, tidak hanya mengandalkan bantuan eksternal, tetapi memanfaatkan potensi lokal yang terus berkembang.

b. Penerapan CBED dalam Kemandirian Ekonomi Pesantren

1) Pemberdayaan Potensi Lokal

Pesantren dapat menerapkan prinsip CBED dengan memanfaatkan potensi lokal yang ada di sekitarnya, baik itu dalam bentuk sumber daya alam (seperti lahan pertanian, hasil perkebunan, atau produk lokal lainnya) maupun potensi sosial dan budaya (seperti keterampilan masyarakat sekitar). Misalnya, pesantren yang terletak di daerah pertanian dapat mengembangkan usaha agrobisnis berbasis syariah, seperti pertanian organik atau pengolahan produk pertanian, yang melibatkan santri dan masyarakat sekitar.

Dengan memberdayakan potensi lokal ini, pesantren tidak hanya menciptakan sumber pendapatan mandiri tetapi juga meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar. Sebagai contoh, jika pesantren memiliki lahan pertanian, mereka bisa mengembangkan usaha pertanian yang tidak hanya bermanfaat bagi pesantren tetapi juga bisa meningkatkan kualitas hidup masyarakat setempat dengan menyediakan lapangan kerja dan meningkatkan pendapatan mereka.

2) Keterlibatan Aktif Santri dan Masyarakat

Teori CBED menekankan pada keterlibatan aktif komunitas dalam setiap tahapan pembangunan ekonomi. Dalam konteks pesantren, hal ini berarti melibatkan santri dalam berbagai kegiatan kewirausahaan, seperti pengelolaan unit usaha pesantren, pelatihan keterampilan, dan pengambilan keputusan terkait dengan pengembangan ekonomi pesantren.

Sebagai contoh, pesantren dapat mengadakan pelatihan kewirausahaan untuk santri dengan mengajarkan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan pasar lokal, seperti kerajinan tangan, agrobisnis, atau usaha berbasis teknologi. Melibatkan santri secara langsung dalam proses ini

akan meningkatkan rasa tanggung jawab mereka terhadap pengembangan ekonomi pesantren dan mempersiapkan mereka untuk menjadi wirausahawan yang mandiri di masa depan.

3) Diversifikasi Sumber Pendanaan

Salah satu kunci utama kemandirian ekonomi pesantren adalah diversifikasi sumber pendanaan. Dengan menggunakan pendekatan CBED, pesantren dapat menggali berbagai potensi pendanaan dari sumber daya yang ada di sekitar mereka. Pendanaan ini bisa berasal dari hasil usaha pesantren itu sendiri, sumbangan masyarakat sekitar, atau melalui kemitraan dengan sektor swasta atau lembaga keuangan yang mendukung pengembangan kewirausahaan berbasis komunitas.

Sebagai contoh, pesantren dapat mengembangkan koperasi santri atau lembaga keuangan mikro yang memungkinkan mereka untuk mengelola dana dengan lebih transparan dan berkelanjutan. Hal ini memungkinkan pesantren untuk mengurangi ketergantungan pada donasi eksternal dan menciptakan sistem ekonomi yang lebih mandiri.

4) Sinergi dengan Sektor Usaha dan Industri Lokal

Teori CBED juga mendorong terciptanya sinergi antara komunitas dan sektor usaha atau industri lokal. Dalam konteks pesantren, hal ini berarti menjalin kerja sama dengan pelaku usaha lokal untuk meningkatkan kapasitas ekonomi pesantren dan masyarakat sekitarnya. Pesantren dapat mengembangkan produk unggulan berbasis lokal yang memiliki potensi pasar, serta memperkenalkan produk pesantren ke pasar yang lebih luas.

Contohnya, pesantren yang memiliki keahlian dalam produksi makanan olahan atau kerajinan tangan dapat bekerja sama dengan pelaku usaha lokal atau bahkan membangun jaringan pemasaran sendiri untuk mendistribusikan produk-produk tersebut. Kolaborasi semacam ini tidak hanya menguntungkan pesantren tetapi juga membantu meningkatkan daya saing ekonomi lokal.

5) Membangun Jaringan dan Kemitraan

Teori CBED juga mendorong pentingnya membangun jaringan dan kemitraan dengan berbagai pihak, seperti pemerintah, sektor swasta, lembaga pendidikan, dan lembaga keuangan. Dalam hal ini, pesantren dapat menjalin hubungan dengan lembaga-lembaga yang dapat memberikan akses kepada sumber daya, pengetahuan, serta peluang pasar yang lebih besar. Kemitraan ini sangat penting untuk mendukung keberlanjutan program kewirausahaan pesantren.

c. Manfaat Penerapan CBED untuk Pesantren

1) Kemandirian Ekonomi yang Berkelanjutan

Dengan penerapan teori CBED, pesantren dapat mengurangi ketergantungan pada pendanaan eksternal dan menciptakan sumber pendapatan yang berkelanjutan. Usaha-usaha yang dikembangkan berbasis pada sumber daya lokal yang dapat terus berkembang sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang ada di sekitar pesantren.

2) Peningkatan Keterampilan dan Kewirausahaan Santri

Melalui keterlibatan aktif dalam kegiatan ekonomi, santri tidak hanya memperoleh keterampilan praktis yang berguna untuk masa depan mereka, tetapi juga mengembangkan kemampuan wirausaha yang penting bagi mereka setelah menyelesaikan pendidikan di pesantren.

3) Pemberdayaan Masyarakat

Penerapan CBED di pesantren juga dapat memberdayakan masyarakat sekitar. Dengan membuka peluang kerja dan melibatkan mereka dalam usaha-usaha yang dikembangkan pesantren, ekonomi lokal akan semakin berkembang dan sejahtera.

Teori Pembangunan Ekonomi Berbasis Komunitas (*Community-Based Economic Development* – CBED) menawarkan pendekatan yang sangat relevan bagi pesantren dalam upaya mencapai kemandirian ekonomi. Melalui pemberdayaan sumber daya lokal, keterlibatan aktif santri dan masyarakat, serta sinergi dengan sektor usaha dan industri lokal, pesantren dapat mengembangkan ekonomi yang berkelanjutan dan mandiri. Dengan pendekatan ini, pesantren tidak hanya memperkuat kemandirian ekonomi mereka, tetapi juga memberikan dampak positif bagi komunitas sekitar, menjadikan pesantren sebagai pusat ekonomi yang dapat memberikan manfaat luas bagi masyarakat.

Berikut uraian ringkas dukungan langkah-langkah berdasarkan Teori Pembangunan Ekonomi Berbasis Komunitas (*Community-Based Economic Development* – CBED)

a. Identifikasi Sumber Daya Lokal

Langkah pertama adalah mengidentifikasi apa saja yang dimiliki komunitas, seperti sumber daya alam (tanah, hasil pertanian), keterampilan masyarakat, dan sumber daya ekonomi lainnya.

b. Pelatihan dan Pendidikan

Memberikan pelatihan kepada masyarakat agar mereka memiliki keterampilan kewirausahaan dan manajerial. Ini akan membantu mereka menjalankan usaha secara mandiri.

c. Membangun Infrastruktur dan Akses Pembiayaan

Meningkatkan infrastruktur yang mendukung ekonomi komunitas, seperti pasar atau jalan. Selain itu, memberikan akses ke dana atau kredit untuk membantu usaha lokal berkembang.

d. Kemitraan dengan Pihak Eksternal

Membangun hubungan dengan pemerintah, sektor swasta, atau lembaga lainnya untuk mendapatkan dukungan berupa pelatihan, pemasaran produk, atau pembiayaan usaha.

e. Usaha Bersama (Koperasi)

Mendorong masyarakat untuk mengelola usaha bersama, seperti koperasi, yang memungkinkan mereka berbagi sumber daya dan mengurangi biaya produksi.

f. Pemasaran dan Akses Pasar

Memfasilitasi akses pasar untuk produk komunitas, baik melalui jaringan lokal atau pemasaran digital untuk menjangkau pasar yang lebih luas.

g. Evaluasi dan Peningkatan

Secara rutin mengevaluasi hasil dari program ini untuk melihat apakah ada area yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan, agar usaha komunitas dapat berkembang berkelanjutan.

Teori ini menekankan pemberdayaan masyarakat untuk mengelola sumber daya lokal secara mandiri dan bekerja sama. Langkah-langkahnya, seperti pelatihan, infrastruktur, dan kemitraan, bertujuan untuk menciptakan ekonomi yang lebih kuat dan berkelanjutan di tingkat komunitas.

3. Teori Kewirausahaan Sosial (*Social Entrepreneurship Theory*)

Teori Kewirausahaan Sosial memberikan pandangan bahwa organisasi non-profit, seperti pesantren, dapat memanfaatkan prinsip-prinsip kewirausahaan untuk menciptakan nilai sosial sekaligus menghasilkan pendapatan. Berbeda dengan organisasi yang berorientasi pada profit, organisasi non-profit menggunakan pendapatan yang dihasilkan untuk mendukung tujuan sosial atau pendidikan mereka.

Rendahnya integrasi antara pendidikan dan kewirausahaan di pesantren menggambarkan bahwa banyak pesantren belum menerapkan model kewirausahaan sosial ini secara efektif. Padahal, pesantren memiliki potensi besar untuk memanfaatkan aset yang dimiliki—seperti tanah, sumber daya manusia, dan jejaring sosial—untuk menciptakan unit usaha yang tidak hanya memberikan keuntungan finansial tetapi juga memberikan dampak sosial yang signifikan, seperti menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat lokal, terutama alumni pesantren.

Misalnya, pesantren bisa mengembangkan usaha dalam sektor pertanian, peternakan, kerajinan tangan, atau sektor jasa pendidikan yang melibatkan masyarakat sekitar. Selain memberi pendapatan bagi pesantren, usaha-usaha ini dapat memperkuat komunitas dan memberikan kesempatan kerja, yang sejalan dengan tujuan sosial pesantren. Oleh karena itu, dengan mengadopsi model kewirausahaan sosial, pesantren dapat meningkatkan kemandirian ekonomi mereka sambil tetap mempertahankan peran sosial dan pendidikan yang mereka jalankan.

Berikut uraian dukungan langkah-langkah berdasarkan Teori Kewirausahaan Sosial (*Social Entrepreneurship Theory*):

- a. Mengidentifikasi potensi sosial dan ekonomi pesantren yang dapat dikembangkan menjadi usaha produktif yang memberikan nilai tambah sosial dan ekonomi.
- b. Mengintegrasikan prinsip kewirausahaan dalam pengelolaan pesantren, sehingga usaha yang dijalankan tidak hanya berorientasi profit, tetapi juga memberikan manfaat sosial bagi komunitas.
- c. Mengoptimalkan aset yang dimiliki pesantren, seperti lahan, sumber daya manusia, dan jaringan komunitas, untuk menciptakan unit usaha yang berkelanjutan.
- d. Mendorong inovasi sosial melalui pengembangan produk dan layanan yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat sekaligus mendukung keberlanjutan pesantren.
- e. Memberdayakan alumni dan masyarakat sekitar sebagai bagian dari ekosistem kewirausahaan sosial untuk menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan kesejahteraan bersama.

- f. Membangun kemitraan dengan berbagai pihak untuk mendapatkan dukungan modal, teknologi, dan akses pasar yang memperkuat usaha sosial pesantren.

Melalui langkah-langkah ini, pesantren dapat bertransformasi menjadi wirausahawan sosial yang mampu menciptakan dampak positif secara ekonomi dan sosial secara bersamaan.

4. Teori Kemitraan Strategis (*Strategic Partnership Theory*)

Teori Kemitraan Strategis (*Strategic Partnership Theory*) berfokus pada pentingnya kolaborasi antara dua atau lebih entitas untuk mencapai tujuan yang saling menguntungkan. Dalam konteks kemandirian ekonomi pesantren, teori ini dapat digunakan untuk menjelaskan bagaimana pesantren dapat bekerja sama dengan berbagai pihak, seperti pemerintah, sektor swasta, lembaga keuangan, dan masyarakat lokal untuk meningkatkan kemampuan ekonomi mereka. Berikut adalah uraian rinci mengenai penerapan teori kemitraan strategis dalam mendukung kemandirian ekonomi pesantren:

a. Definisi Kemitraan Strategis

Kemitraan strategis adalah bentuk kerjasama jangka panjang antara dua atau lebih organisasi yang memiliki tujuan bersama untuk meningkatkan daya saing, berbagi sumber daya, dan memanfaatkan kekuatan masing-masing dalam mencapai hasil yang lebih besar daripada yang dapat dicapai secara individu. Kemitraan ini tidak hanya mencakup aspek finansial, tetapi juga aspek sumber daya, informasi, teknologi, dan pengetahuan. Dalam hal pesantren, kemitraan strategis dapat mencakup kolaborasi dengan sektor-sektor yang mendukung pengembangan ekonomi pesantren, seperti industri lokal, pemerintah, dan lembaga pendidikan.

b. Pentingnya Kemitraan Strategis untuk Pesantren

Pesantren sering kali menghadapi tantangan dalam mencapai kemandirian ekonomi karena terbatasnya akses terhadap sumber daya, keterbatasan dalam kapasitas kewirausahaan, dan kurangnya pengelolaan profesional. Oleh karena itu, kemitraan strategis sangat penting untuk memberikan dukungan dalam beberapa aspek kunci berikut:

Sumber Pembiayaan: Pesantren sering kesulitan memperoleh dana yang cukup untuk membiayai operasional dan pengembangan usaha. Kemitraan dengan lembaga keuangan atau sektor swasta dapat membantu pesantren memperoleh akses ke pembiayaan yang lebih mudah dan terjangkau.

Transfer Pengetahuan dan Teknologi: Kemitraan dengan lembaga pendidikan atau institusi kajian dapat memungkinkan pesantren untuk memperoleh pengetahuan dan teknologi terbaru dalam pengelolaan usaha dan bisnis, serta dalam mengembangkan kurikulum kewirausahaan yang lebih relevan.

Pengembangan Usaha: Pesantren dapat bekerja sama dengan sektor industri untuk mengembangkan unit usaha berbasis lokal, seperti agrobisnis, kerajinan tangan, atau usaha perdagangan. Kemitraan ini juga memungkinkan pesantren untuk meningkatkan kualitas produk mereka dan mengakses pasar yang lebih luas.

c. Aspek-Aspek Kemitraan Strategis dalam Kemandirian Ekonomi Pesantren

Kemitraan strategis yang efektif melibatkan beberapa elemen penting yang mendukung tercapainya kemandirian ekonomi pesantren:

- 1) Keberlanjutan

Kemitraan strategis harus bersifat berkelanjutan dan dapat terus berkembang seiring waktu. Dalam konteks pesantren, ini berarti kemitraan yang tidak hanya memberikan manfaat jangka pendek tetapi juga memberikan dampak positif jangka panjang, seperti stabilitas finansial dan peningkatan kapasitas kewirausahaan.

- 2) Pertukaran Sumber Daya

Kemitraan ini memungkinkan pesantren untuk berbagi sumber daya dengan mitra strategis, seperti akses ke pasar, modal, jaringan distribusi, atau teknologi. Misalnya, pesantren yang memiliki potensi agribisnis dapat bekerja sama dengan perusahaan agribisnis untuk meningkatkan kualitas produk dan memperluas jangkauan pasar.

- 3) Inovasi dan Pengembangan

Pesantren juga dapat memanfaatkan kemitraan strategis untuk berinovasi dalam pengembangan produk atau layanan. Melalui kemitraan dengan universitas atau lembaga riset, pesantren dapat mengembangkan teknologi baru dalam pengelolaan usaha atau menciptakan produk yang lebih bernilai.

- 4) Kepercayaan dan Transparansi

Kemitraan strategis yang berhasil memerlukan kepercayaan dan transparansi antara pihak-pihak yang terlibat. Dalam konteks pesantren, ini berarti pengelolaan keuangan yang terbuka, laporan yang akurat, dan komitmen untuk mencapai tujuan bersama. Kepercayaan ini juga memperkuat hubungan jangka panjang yang dapat mendukung kelangsungan usaha pesantren.

- d. Model Kemitraan Strategis untuk Pesantren

Dalam konteks pesantren, beberapa model kemitraan strategis yang dapat diterapkan untuk mencapai kemandirian ekonomi meliputi:

- 1) Kemitraan dengan Pemerintah

Kemitraan dengan pemerintah dapat berupa bantuan kebijakan, pendanaan, atau program pelatihan yang membantu pesantren mengembangkan unit usaha. Pemerintah dapat menyediakan insentif atau subsidi untuk membantu pesantren dalam memulai usaha atau mengembangkan kapasitas kewirausahaan mereka. Selain itu, kemitraan ini juga dapat mencakup program-program pelatihan yang mengarah pada pemberdayaan santri dan pengelola pesantren.

- 2) Kemitraan dengan Sektor Swasta

Pesantren dapat menjalin kemitraan dengan perusahaan atau sektor swasta untuk mengembangkan usaha yang berbasis pada nilai-nilai syariah dan sesuai dengan potensi lokal. Sebagai contoh, pesantren yang terletak di daerah pertanian dapat bekerja sama dengan perusahaan agribisnis untuk mengembangkan produk unggulan atau mengakses pasar yang lebih luas. Kemitraan ini dapat mencakup pembiayaan, akses ke teknologi, atau pelatihan kewirausahaan bagi pengelola pesantren.

- 3) Kemitraan dengan Lembaga Pendidikan dan Riset

Pesantren juga dapat menjalin kemitraan dengan universitas atau lembaga kajian untuk mendapatkan dukungan dalam hal pengembangan kurikulum kewirausahaan, riset pasar, atau teknologi baru dalam pengelolaan usaha. Kemitraan ini membantu pesantren untuk tetap relevan dengan perkembangan dunia usaha dan mampu mengelola usaha dengan lebih efisien.

4) Keuntungan Kemitraan Strategis bagi Pesantren

Beberapa keuntungan yang dapat diperoleh pesantren dari kemitraan strategis meliputi:

- a) Meningkatkan daya saing: Pesantren dapat mengakses teknologi baru, pelatihan, dan sumber daya lain yang meningkatkan kemampuan mereka dalam mengelola usaha secara efisien dan efektif.
- b) Peningkatan akses pasar: Melalui kemitraan dengan sektor swasta atau industri lokal, pesantren dapat mengakses pasar yang lebih besar dan mendiversifikasi sumber pendapatan.
- c) Peningkatan kualitas produk dan layanan: Kerjasama dengan mitra yang memiliki pengalaman di industri dapat membantu pesantren meningkatkan kualitas produk atau layanan yang mereka tawarkan.

5) Tantangan dalam Kemitraan Strategis

Meskipun kemitraan strategis dapat memberikan banyak manfaat, terdapat beberapa tantangan yang harus dihadapi oleh pesantren, di antaranya:

- a) Perbedaan tujuan dan visi: Pesantren dan mitra strategis mungkin memiliki tujuan yang berbeda, yang dapat menyebabkan ketidaksesuaian dalam hal prioritas dan strategi.
- b) Ketergantungan pada mitra: Pesantren perlu berhati-hati agar tidak terlalu bergantung pada mitra strategis yang dapat mengubah arah atau menarik dukungan mereka.
- c) Keterbatasan kapasitas internal: Beberapa pesantren mungkin tidak memiliki kapasitas internal yang cukup untuk mengelola kemitraan strategis secara efektif, sehingga perlu meningkatkan kemampuan manajerial mereka.

Teori kemitraan strategis memberikan kerangka yang berguna untuk memahami bagaimana pesantren dapat meningkatkan kemandirian ekonomi mereka melalui kolaborasi dengan berbagai pihak. Dengan membangun kemitraan yang berbasis pada kepercayaan, pertukaran sumber daya, dan tujuan bersama, pesantren dapat memperkuat daya saing mereka, meningkatkan kapasitas kewirausahaan, dan mengakses sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai kemandirian ekonomi yang berkelanjutan.

Berikut uraian ringkas dukungan langkah-langkah berdasarkan Teori Kemitraan Strategis (*Strategic Partnership Theory*)

a. Tentukan Tujuan Bersama

Pesantren dan mitra (misalnya, sektor swasta atau pemerintah) harus sepakat mengenai tujuan yang ingin dicapai bersama, seperti meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren.

b. Pahami Kekuatan Masing-Masing

Identifikasi apa yang bisa diberikan oleh pesantren dan mitra. Misalnya, pesantren bisa memberikan sumber daya manusia (santri) dan nilai-nilai syariah, sementara mitra dapat memberikan akses ke pasar atau teknologi.

c. Kelola Risiko

Tentukan potensi masalah yang bisa muncul dalam kemitraan dan rencanakan cara mengatasinya, agar kemitraan tetap lancar tanpa hambatan.

d. Bangun Kepercayaan

Komunikasi yang terbuka dan transparansi antar pesantren dan mitra akan memperkuat hubungan serta menciptakan kemitraan yang saling menguntungkan.

e. Evaluasi Kemajuan

Secara rutin, periksa apakah kemitraan mencapai tujuan yang diinginkan. Jika ada yang tidak berjalan sesuai rencana, lakukan perbaikan bersama.

f. Sesuaikan Strategi Jika Perlu

Jika ada perubahan kondisi (misalnya, pasar atau kebutuhan), sesuaikan strategi kemitraan agar tetap relevan dan terus berkembang.

Langkah-langkah ini akan membantu pesantren membangun kemitraan yang produktif, mengoptimalkan sumber daya yang ada, dan mencapai kemandirian ekonomi yang berkelanjutan.

Kerangka Konseptual

Selain teori-teori manajerial, tantangan yang dihadapi pesantren juga didukung oleh beberapa konsep yang lebih luas, yang berfokus pada peran lembaga sosial dalam konteks ekonomi dan pembangunan. Berikut adalah beberapa konsep yang relevan:

1. Konsep Kemandirian Ekonomi

Kemandirian ekonomi dalam konteks pesantren merujuk pada kemampuan pesantren untuk membiayai operasional dan program-program pendidikan serta sosialnya tanpa ketergantungan pada sumber pendanaan eksternal yang tidak berkelanjutan. Hal ini sangat penting mengingat banyak pesantren di Indonesia yang selama ini bergantung pada donasi dan bantuan dari luar, yang sering kali tidak terjamin kelanjutannya. Kemandirian ekonomi yang sejati dicapai ketika pesantren dapat mengelola sumber daya internal, seperti unit usaha, secara efektif untuk menciptakan pendapatan yang berkelanjutan. Dengan demikian, pesantren tidak hanya mengurangi ketergantungannya pada bantuan sosial atau hibah, tetapi juga meningkatkan stabilitas finansial jangka panjang yang memungkinkan mereka untuk terus memberikan pendidikan yang berkualitas dan relevan bagi masyarakat. Beberapa aspek yang mendukung tercapainya kemandirian ekonomi ini antara lain adalah peningkatan kemampuan manajerial pesantren, diversifikasi sumber pendanaan, dan pengelolaan usaha berbasis syariah yang sesuai dengan nilai-nilai agama.

2. Kewirausahaan Berbasis Pesantren

Kewirausahaan berbasis pesantren merupakan pengembangan unit usaha yang relevan dengan potensi lokal dan sesuai dengan nilai-nilai pesantren. Pengembangan unit usaha yang berbasis pada prinsip-prinsip Islam dan nilai-nilai

pesantren dapat menjadi solusi untuk meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren. Pesantren memiliki potensi besar untuk memanfaatkan sumber daya lokal, seperti lahan pertanian, kerajinan tangan, atau produk-produk lokal, yang dapat dikembangkan menjadi usaha yang tidak hanya menguntungkan tetapi juga memberikan dampak sosial yang positif bagi komunitas sekitar. Sebagai contoh, pesantren yang terletak di daerah dengan potensi pertanian dapat mengembangkan usaha agrobisnis yang tidak hanya menghasilkan keuntungan tetapi juga memberdayakan santri dan masyarakat sekitar melalui pemberdayaan sumber daya alam yang ada. Kewirausahaan berbasis pesantren tidak hanya mengarah pada peningkatan pendapatan pesantren, tetapi juga melibatkan santri dalam pengembangan keterampilan kewirausahaan yang penting untuk masa depan mereka.

3. Manajemen Profesional

Manajemen profesional di pesantren berarti pengelolaan pesantren yang berbasis pada prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi. Untuk mencapai kemandirian ekonomi, pesantren perlu mengelola sumber daya yang ada secara lebih profesional. Ini mencakup berbagai aspek, seperti perencanaan anggaran yang transparan, pencatatan keuangan yang akurat, serta pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Salah satu cara untuk menerapkan manajemen profesional adalah dengan mengadopsi teknologi informasi untuk mempermudah proses administrasi dan pengelolaan keuangan. Dengan demikian, pesantren tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga menjaga integritas dan kredibilitas dalam pengelolaannya. Pengelolaan yang profesional ini juga mencakup peningkatan kapasitas manajerial pengelola pesantren melalui pelatihan manajemen dan kewirausahaan yang relevan, sehingga mereka dapat membuat keputusan yang lebih tepat dan strategis dalam mengelola pesantren.

4. Sinergi Industri Lokal

Sinergi industri lokal merujuk pada kolaborasi antara pesantren dan pelaku usaha atau industri di daerah untuk mengoptimalkan rantai nilai. Kolaborasi ini sangat penting untuk mengembangkan produk unggulan yang dapat meningkatkan daya saing pesantren di pasar lokal maupun global. Melalui sinergi ini, pesantren dapat mendapatkan akses ke pasar yang lebih luas, sumber daya, teknologi, serta bimbingan dan pelatihan yang dibutuhkan untuk mengelola usaha mereka. Sebagai contoh, pesantren yang memiliki usaha agrobisnis dapat bekerja sama dengan industri pengolahan makanan lokal untuk memasarkan hasil pertanian mereka atau memperkenalkan produk pesantren dalam pasar industri yang lebih besar. Dengan mengoptimalkan potensi industri lokal, pesantren dapat menciptakan peluang ekonomi yang saling menguntungkan baik bagi pesantren itu sendiri, pelaku usaha lokal, maupun masyarakat sekitar. Sinergi ini juga memungkinkan pesantren untuk terlibat dalam jaringan bisnis yang lebih besar, yang pada gilirannya dapat meningkatkan keberlanjutan dan pertumbuhan ekonomi pesantren.

Konsep-konsep tersebut saling mendukung dalam menciptakan ekosistem yang berkelanjutan dan mandiri bagi pesantren. Kemandirian ekonomi yang dicapai melalui kewirausahaan berbasis pesantren dan manajemen profesional akan memperkuat posisi pesantren dalam masyarakat, menjadikannya lebih relevan dan berdaya saing. Sementara itu, sinergi industri lokal memperluas peluang dan akses yang diperlukan untuk mengoptimalkan potensi ekonomi pesantren. Implementasi yang efektif dari konsep-konsep ini dapat memberikan dampak positif yang luas, tidak hanya bagi pesantren itu sendiri tetapi juga bagi masyarakat dan perekonomian lokal.

METODOLOGI

Metodologi artikel kebijakan ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis langkah-langkah yang dapat diambil untuk meningkatkan kemandirian ekonomi pondok pesantren di Indonesia. Berikut adalah pendekatan yang digunakan dalam kajian ini:

Pendekatan Kualitatif

Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggali masalah dan solusi yang ada terkait dengan kemandirian ekonomi pondok pesantren. Pendekatan ini akan membantu untuk memahami lebih dalam mengenai tantangan yang dihadapi pesantren dalam mengelola sumber pendanaan, serta menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kapasitas kewirausahaan pengelola pesantren.

Analisis Dokumentasi

Kajian ini mengumpulkan data dari berbagai sumber, termasuk literatur akademik, kebijakan pemerintah terkait, dan studi-studi kasus yang relevan mengenai pengelolaan ekonomi pesantren. Dokumen-dokumen kebijakan pemerintah seperti Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren dan Peraturan Menteri Agama Nomor 30 Tahun 2020 akan dianalisis untuk memberikan gambaran mengenai dukungan peraturan yang ada.

Studi Kasus

Studi kasus pesantren yang sudah mengembangkan unit usaha produktif yang mandiri digunakan sebagai referensi untuk menggambarkan praktek terbaik dan tantangan yang dihadapi dalam implementasi kebijakan kemandirian ekonomi pesantren, pesantren tersebut diantaranya adalah pesantren penerima program kemandirian pesantren oleh Kementerian Agama. Kasus-kasus ini akan digunakan untuk memberikan wawasan mengenai strategi yang berhasil serta langkah-langkah yang perlu diperbaiki.

Analisis Data dengan Pendekatan USG (*Urgency, Seriousness, Growth*)

Penulis menggunakan pendekatan analisis USG untuk menilai masalah yang dihadapi pesantren berdasarkan tiga kriteria utama: urgensi, keseriusan masalah, dan potensi pertumbuhan. Tabel skoring akan digunakan untuk mengevaluasi masalah-masalah utama, seperti terbatasnya akses pada sumber pendanaan mandiri, rendahnya kapasitas manajerial, dan kurangnya sinergi dengan sektor usaha lokal.

Pendekatan Skoring dari William N. Dunn

Penulis menggunakan skoring alternatif kebijakan berdasarkan kriteria utama seperti efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, dan responsivitas untuk memilih kebijakan yang paling tepat. Setiap alternatif kebijakan akan diberikan skor dan dianalisis untuk menilai mana yang paling dapat mendukung kemandirian ekonomi pesantren secara berkelanjutan.

Penyusunan Rekomendasi Kebijakan

Berdasarkan hasil analisis, artikel ini akan memberikan rekomendasi kebijakan yang dapat diimplementasikan oleh pemerintah dan lembaga terkait untuk memperkuat kemandirian ekonomi pesantren. Rekomendasi ini mencakup penguatan kapasitas kewirausahaan melalui pelatihan, pengembangan unit usaha produktif, dan pembentukan kemitraan strategis dengan sektor industri lokal.

Metode Pengumpulan Data

Data primer dan sekunder akan dikumpulkan melalui wawancara dengan pengelola pesantren, observasi langsung terhadap unit usaha pesantren, dan tinjauan dokumen kebijakan serta laporan pemerintah yang relevan.

Dengan metode ini, diharapkan artikel kebijakan ini dapat memberikan wawasan yang komprehensif mengenai upaya meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren, serta menyarankan kebijakan yang lebih efektif untuk mendukung tujuan tersebut.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil dan Pembahasan

Pondok pesantren di Indonesia menghadapi tantangan besar dalam mencapai kemandirian ekonomi. Salah satu masalah utama adalah ketergantungan pada sumber pendanaan eksternal seperti donasi dan bantuan yang sering kali tidak dapat diandalkan untuk keberlanjutan jangka panjang (Muhammad, 2020). Meskipun pesantren memiliki potensi besar dalam mengelola sumber daya alam dan manusia, mereka sering kali terhambat oleh kurangnya kapasitas manajerial dan kewirausahaan pengelola pesantren (Fauzi, 2021). Sebagian besar pengelola pesantren belum dilengkapi dengan pengetahuan yang memadai tentang pengelolaan usaha, yang menyebabkan usaha yang dimiliki pesantren cenderung stagnan dan tidak berkembang (Yusuf, 2021).

Berdasarkan analisis masalah menggunakan pendekatan USG (*Urgency, Seriousness, Growth*), masalah rendahnya kapasitas kewirausahaan pengelola pesantren mendapat skor tertinggi dalam hal urgensi, keseriusan, dan potensi pertumbuhannya. Masalah ini menghambat pengelolaan unit usaha pesantren yang lebih efektif dan profesional, sehingga mengurangi potensi kemandirian ekonomi pesantren (Fauzi, 2021). Sebagai solusi, penguatan kurikulum kewirausahaan berbasis pesantren yang terintegrasi dengan pendidikan agama dan pendidikan vokasi menjadi langkah penting dalam meningkatkan kapasitas pengelola pesantren dan santri dalam mengelola usaha (Anwar, 2021).

Selain itu, pengembangan unit usaha produktif di pesantren masih sangat terbatas. Potensi sektor pertanian, peternakan, dan kerajinan tangan di sekitar pesantren dapat dimanfaatkan untuk mendiversifikasi sumber pendanaan dan meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren (Iskandar, 2021). Pengelolaan yang lebih profesional, didukung dengan pelatihan kewirausahaan, dapat mengoptimalkan potensi sumber daya yang ada. Namun, banyak pesantren yang belum memiliki sistem pengelolaan yang memadai, seperti pencatatan keuangan yang transparan dan efisien, yang menjadi hambatan dalam mengembangkan usaha secara berkelanjutan (Husni, 2018).

Peningkatan kapasitas manajerial dan kewirausahaan pengelola pesantren sangat penting untuk menciptakan pengelolaan usaha yang lebih efisien dan efektif. Menurut Becker (1993), investasi dalam modal manusia, seperti pelatihan kewirausahaan dan

manajerial, akan meningkatkan produktivitas dan kinerja ekonomi. Dalam konteks pesantren, pelatihan ini akan memberikan pengelola pesantren pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mengelola usaha produktif dengan lebih baik (Sutrisno, 2022). Oleh karena itu, kebijakan yang mendorong pendidikan kewirausahaan di pesantren harus menjadi prioritas utama pemerintah.

Selanjutnya, sinergi antara pesantren dan sektor usaha lokal perlu diperkuat. Kemitraan strategis dengan industri lokal dapat membuka akses pasar yang lebih luas bagi produk dan layanan yang dihasilkan oleh pesantren (Afifuddin, 2022). Kolaborasi ini akan membantu pesantren dalam meningkatkan daya saing dan memperbesar skala usaha mereka. Dengan adanya kemitraan ini, pesantren dapat memanfaatkan sumber daya lokal untuk menghasilkan produk yang lebih bernilai tambah, yang pada akhirnya akan meningkatkan pendapatan mereka secara berkelanjutan (Mulyono, 2024).

Pentingnya kemitraan strategis ini juga dijelaskan dalam teori kemitraan strategis, yang menekankan pentingnya kolaborasi antara berbagai pihak untuk mencapai tujuan bersama (Dees, 2001). Dalam konteks pesantren, kemitraan ini tidak hanya terkait dengan sektor swasta, tetapi juga dengan lembaga keuangan dan pemerintah yang dapat memberikan dukungan finansial dan pelatihan. Kemitraan dengan pemerintah dapat berupa insentif pajak atau dukungan modal untuk pesantren yang mengembangkan usaha produktif, sementara sektor swasta dapat memberikan akses pasar dan teknologi (Hidayat, 2021).

Salah satu bentuk dukungan yang dapat diberikan oleh pemerintah adalah melalui program bantuan modal usaha dan insentif pajak bagi pesantren yang mengembangkan usaha produktif. Pemerintah dapat memberikan kemudahan akses kepada pesantren dalam memperoleh modal usaha dengan menyediakan beberapa skema pembiayaan yang lebih terjangkau dan sesuai dengan kebutuhan pesantren. Kebijakan permodalan usaha yang lebih terperinci untuk pesantren dapat mencakup beberapa aspek berikut:

1. Pinjaman dengan Bunga Rendah atau Tanpa Bunga

Pemerintah dapat bekerja sama dengan lembaga keuangan, seperti bank syariah, untuk menyediakan pinjaman dengan bunga rendah atau bahkan tanpa bunga bagi pesantren yang ingin mengembangkan usaha produktif. Pinjaman ini dapat digunakan untuk modal awal usaha atau untuk memperluas kapasitas usaha yang sudah ada, seperti pengelolaan pertanian, peternakan, atau kerajinan tangan. Syarat pengajuan pinjaman yang fleksibel dan berbasis pada potensi usaha pesantren akan membantu mereka untuk lebih mudah memperoleh dana yang dibutuhkan.

2. Hibah untuk Pengembangan Usaha

Pemerintah juga dapat menyediakan hibah modal usaha yang diperuntukkan bagi pesantren yang sedang memulai usaha atau bagi pesantren yang memiliki unit usaha yang berpotensi berkembang. Hibah ini bisa digunakan untuk pengadaan sarana dan prasarana usaha, seperti alat produksi, bahan baku, atau pembangunan fasilitas. Hibah ini akan sangat membantu pesantren yang belum memiliki sumber pendanaan yang cukup untuk memulai usaha produktif.

3. Insentif Pajak untuk Pesantren yang Mengembangkan Usaha Produktif

Pesantren yang mengembangkan usaha produktif dapat diberikan insentif pajak, seperti pengurangan pajak atau pembebasan pajak untuk jangka waktu tertentu. Insentif ini dapat diberikan kepada pesantren yang telah berhasil membangun usaha dengan dampak positif terhadap masyarakat sekitar, misalnya melalui penciptaan lapangan kerja bagi warga sekitar atau pengembangan produk unggulan

lokal. Insentif pajak ini akan memberikan stimulus bagi pesantren untuk terus berinovasi dan mengembangkan usaha mereka.

4. Pelatihan dan Pendampingan Usaha

Pemerintah juga perlu menyediakan program pelatihan kewirausahaan yang intensif, baik secara daring maupun tatap muka, yang mencakup pelatihan pengelolaan keuangan, manajemen usaha, pemasaran, dan teknologi informasi. Selain itu, pesantren juga dapat diberikan pendampingan teknis dalam menjalankan usaha, agar mereka dapat mengelola usaha produktif secara efisien dan efektif.

5. Akses ke Pasar dan Kemitraan dengan Industri

Selain bantuan modal, pemerintah dapat memberikan akses kepada pesantren untuk bergabung dalam kemitraan industri, yang akan membantu pesantren dalam memasarkan produk yang dihasilkan oleh usaha mereka. Kemitraan ini bisa berupa kerja sama dengan perusahaan besar yang dapat memanfaatkan produk pesantren dalam bisnis mereka, seperti produk makanan, kerajinan, atau layanan berbasis komunitas. Pemerintah dapat berperan sebagai fasilitator dalam menjembatani kerja sama ini.

Melalui kebijakan-kebijakan ini, pesantren tidak hanya mendapatkan akses permodalan yang lebih baik, tetapi juga memiliki kesempatan untuk mengembangkan usaha secara berkelanjutan dan mengurangi ketergantungan pada bantuan eksternal. (Nurhasanah, 2022).

Namun, tantangan terbesar dalam membangun kemitraan ini adalah ketidaksesuaian tujuan antara pesantren dan mitra potensial mereka. Pesantren, sebagai lembaga non-profit, sering kali lebih berfokus pada tujuan sosial dan pendidikan, sementara mitra sektor swasta lebih berorientasi pada keuntungan finansial (Dees, 2001). Oleh karena itu, penting bagi pesantren untuk memilih mitra yang memiliki visi dan nilai yang sejalan untuk menciptakan hubungan kemitraan yang saling menguntungkan.

Berdasarkan hasil skoring alternatif kebijakan dengan pendekatan William N. Dunn, Program dan Regulasi Pelatihan Manajemen dan Kewirausahaan mendapatkan skor tertinggi dalam hal efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, dan responsivitas (William N. Dunn, 1979). Kebijakan ini dapat secara langsung meningkatkan kapasitas pengelola pesantren dalam mengelola usaha dan sumber daya yang ada. Program pelatihan yang terstruktur dan berbasis pada nilai-nilai Islam akan memperkuat pengelolaan pesantren, sehingga mereka tidak hanya dapat mengelola unit usaha secara efisien tetapi juga mengembangkan kewirausahaan sosial yang dapat memberi dampak positif bagi masyarakat sekitar (Sutaryo, 2020).

Selain pelatihan kewirausahaan, kebijakan yang mendukung pengembangan koperasi pesantren juga perlu diperhatikan. Pengembangan koperasi berbasis pesantren dapat meningkatkan skala ekonomi dan mengurangi ketergantungan pada dana eksternal. Koperasi ini dapat mengelola sumber daya yang ada, seperti hasil pertanian, kerajinan, atau jasa pendidikan, untuk menghasilkan pendapatan yang berkelanjutan (Prasetyo, 2022). Dengan demikian, pesantren dapat lebih mandiri secara finansial dan meningkatkan kualitas pendidikan serta kesejahteraan masyarakat sekitar.

Pentingnya pengembangan koperasi pesantren juga diperkuat oleh konsep kemandirian ekonomi yang menekankan pengelolaan sumber daya internal pesantren untuk menciptakan pendapatan yang berkelanjutan (Zainal, 2022). Melalui koperasi, pesantren dapat membangun sistem ekonomi yang lebih stabil dan berkelanjutan, yang tidak hanya mengurangi ketergantungan pada sumbangan eksternal tetapi juga

memberdayakan masyarakat sekitar melalui peluang kerja dan peningkatan pendapatan. Oleh karena itu, kebijakan yang mendukung pendirian dan pengelolaan koperasi pesantren harus mendapatkan perhatian serius dari pemerintah dan lembaga terkait.

Secara keseluruhan, pengembangan kewirausahaan dan kemitraan strategis di pesantren merupakan langkah penting dalam mewujudkan kemandirian ekonomi. Diperlukan kebijakan yang mendukung pengembangan kapasitas kewirausahaan pengelola pesantren, pengelolaan unit usaha produktif, serta sinergi dengan sektor usaha lokal. Dengan implementasi kebijakan yang tepat, pesantren dapat mengurangi ketergantungan pada sumber pendanaan eksternal dan menjadi lembaga yang lebih mandiri secara ekonomi, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas pendidikan dan pemberdayaan sosial mereka.

Analisis Kebijakan

1. Penguatan Kurikulum Kewirausahaan Terintegrasi

Salah satu kebijakan yang sangat penting adalah penguatan kurikulum kewirausahaan yang terintegrasi dengan pendidikan agama di pesantren. Kurikulum ini tidak hanya mengajarkan ilmu agama tetapi juga keterampilan praktis dalam mengelola unit usaha produktif. Dengan pendekatan ini, pesantren dapat menghasilkan lulusan yang tidak hanya cerdas secara spiritual, tetapi juga mampu mengelola usaha dengan baik. Hal ini sesuai dengan prinsip Teori Modal Manusia (*Human Capital Theory*) yang menyatakan bahwa peningkatan keterampilan dan pengetahuan akan meningkatkan produktivitas (Becker, 1993). Dalam konteks pesantren, pelatihan kewirausahaan ini akan membantu pengelola dan santri mengoptimalkan potensi ekonomi yang ada di sekitar mereka, seperti sektor pertanian, peternakan, atau kerajinan tangan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren (Yusuf, 2021).

2. Pengembangan Koperasi Pesantren dan Unit Usaha Produktif

Kebijakan kedua yang sangat mendukung kemandirian ekonomi pesantren adalah pengembangan koperasi pesantren dan unit usaha produktif. Pesantren memiliki potensi untuk mengelola usaha yang dapat mendukung pendanaan internal mereka. Pengembangan koperasi berbasis pesantren dapat mengelola berbagai sumber daya yang ada, seperti produk pertanian, hasil kerajinan, atau jasa pendidikan. Melalui koperasi, pesantren dapat meningkatkan skala usaha mereka dan memperoleh pendapatan yang lebih stabil serta berkelanjutan (Prasetyo, 2022). Program ini juga mendukung teori Pembangunan Ekonomi Berbasis Komunitas (*Community-Based Economic Development* – CBED), yang mendorong pemberdayaan sumber daya lokal dan memberdayakan komunitas sekitar pesantren (Pratama, 2021).

Selain itu, pengelolaan unit usaha produktif juga memungkinkan pesantren untuk mengurangi ketergantungan pada sumber pendanaan eksternal yang tidak berkelanjutan, seperti donasi atau bantuan pemerintah. Dengan adanya unit usaha yang beroperasi secara profesional, pesantren dapat memperbesar skala ekonomi mereka dan menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat sekitar, yang sejalan dengan tujuan sosial pesantren (Sutrisno, 2022).

3. Kemitraan Strategis Pesantren–Industri Lokal

Kemitraan antara pesantren dan sektor industri lokal sangat penting dalam mendukung kemandirian ekonomi pesantren. Melalui kemitraan ini, pesantren

dapat mengakses pasar yang lebih luas dan memperkenalkan produk mereka ke industri yang lebih besar. Sebagai contoh, pesantren yang mengelola sektor pertanian dapat bekerja sama dengan perusahaan agribisnis untuk meningkatkan kualitas dan memperluas pasar produk pertanian mereka. Sinergi ini juga memungkinkan pesantren untuk memperoleh dukungan teknologi, pelatihan, serta akses kepada pasar yang lebih besar, yang sangat diperlukan untuk mengembangkan unit usaha mereka (Afifuddin, 2022).

Kemitraan strategis ini dapat dijelaskan lebih lanjut menggunakan Teori Kemitraan Strategis, yang menyatakan bahwa kolaborasi antara dua atau lebih entitas yang memiliki tujuan bersama dapat meningkatkan daya saing dan berbagi sumber daya untuk mencapai hasil yang lebih besar (Dees, 2001). Dalam hal ini, pesantren dapat memperoleh manfaat besar dari kerja sama jangka panjang dengan sektor swasta dan industri lokal untuk mengoptimalkan potensi mereka.

4. Diversifikasi Sumber Pendanaan Pesantren

Diversifikasi sumber pendanaan menjadi kunci penting dalam mencapai kemandirian ekonomi pesantren. Pesantren yang mengandalkan dana dari donasi atau hibah sering kali mengalami ketidakpastian dalam pendanaan mereka. Oleh karena itu, penting untuk mengembangkan kebijakan yang memungkinkan pesantren untuk memperoleh pendanaan dari berbagai sumber, seperti pendapatan dari usaha produktif mereka, kemitraan dengan sektor swasta, atau pembiayaan melalui lembaga keuangan syariah. Hal ini dapat dilakukan dengan membentuk lembaga keuangan mikro berbasis pesantren atau koperasi santri yang dapat mengelola dana secara transparan dan berkelanjutan (Iskandar, 2021).

Penerapan kebijakan ini akan memperkuat ketahanan ekonomi pesantren dalam jangka panjang, karena mereka tidak lagi bergantung pada bantuan eksternal. Sebagai contoh, pengelolaan dana melalui koperasi pesantren dapat menghasilkan keuntungan yang dapat digunakan untuk membiayai program pendidikan dan sosial pesantren, serta memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat sekitar (Suryana, 2021).

5. Penerapan Teknologi dalam Pengelolaan Usaha Pesantren

Penggunaan teknologi dalam pengelolaan usaha pesantren juga menjadi aspek penting dalam mendukung kemandirian ekonomi pesantren. Teknologi dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi operasional pesantren, mulai dari pengelolaan keuangan, pemasaran produk, hingga administrasi usaha. Sebagai contoh, penggunaan teknologi informasi dalam pemasaran produk pesantren dapat memperluas pasar produk mereka, baik di tingkat lokal maupun nasional. Pemanfaatan teknologi pertanian atau peternakan juga dapat meningkatkan hasil produksi dan mengurangi biaya operasional, yang pada gilirannya meningkatkan keuntungan dan keberlanjutan usaha pesantren (Wibowo, 2022).

Penerapan teknologi ini tidak hanya meningkatkan produktivitas usaha pesantren, tetapi juga membuka peluang bagi pesantren untuk bersaing di pasar yang lebih luas, baik secara *online* maupun *offline*. Oleh karena itu, kebijakan yang mendukung pengembangan infrastruktur teknologi di pesantren perlu mendapat perhatian lebih (Amelia, 2021).

6. Kebijakan Pemerintah untuk Mendukung Pendanaan Pesantren

Pemerintah memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung kemandirian ekonomi pesantren melalui kebijakan yang memperkuat akses pesantren ke sumber

daya dan pasar. Program bantuan modal usaha yang difokuskan pada pengembangan usaha produktif pesantren dapat memberikan stimulus awal bagi pesantren untuk memulai atau mengembangkan usaha mereka. Selain itu, pemberian insentif pajak bagi pesantren yang mengembangkan unit usaha produktif berbasis syariah dapat meningkatkan daya tarik investasi bagi sektor swasta untuk berinvestasi di pesantren (Kemenag, 2023).

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, pemerintah dapat mengalokasikan anggaran untuk mendukung program-program pembangunan, termasuk yang diselenggarakan oleh pesantren. Pemerintah daerah juga dapat menyediakan dana hibah atau pinjaman dengan bunga rendah untuk mendukung pengembangan usaha pesantren yang dapat mendatangkan keuntungan bagi pesantren dan masyarakat sekitar (Kementerian Agama, 2023).

7. Peningkatan Kolaborasi Antar Pesantren

Pengembangan jaringan antar pesantren juga dapat menjadi kebijakan yang mendukung kemandirian ekonomi pesantren. Melalui kolaborasi antar pesantren, mereka dapat berbagi pengalaman dan sumber daya dalam mengelola usaha dan meningkatkan kapasitas kewirausahaan. Selain itu, pesantren dapat bekerja sama untuk menciptakan produk unggulan berbasis lokal yang dapat dipasarkan bersama, meningkatkan skala ekonomi mereka secara keseluruhan (Zulkarnain, 2020). Kolaborasi ini dapat mengurangi biaya produksi dan meningkatkan daya saing produk pesantren di pasar yang lebih besar.

8. Peraturan Pemerintah untuk Mendukung Pembentukan Unit Usaha Pesantren

Sebagai bagian dari kebijakan pendukung, pemerintah juga perlu membuat peraturan yang mempermudah proses pendirian dan pengelolaan unit usaha pesantren. Peraturan ini mencakup kemudahan dalam memperoleh izin usaha, akses ke fasilitas pembiayaan, serta pelatihan dalam bidang kewirausahaan. Hal ini akan membantu pesantren dalam mengelola usaha mereka dengan lebih profesional dan efisien (Suharto, 2022). Dengan adanya dukungan peraturan yang jelas dan mudah diakses, pesantren dapat lebih mudah beralih dari ketergantungan pada pendanaan eksternal menuju sumber pendanaan yang lebih berkelanjutan.

9. Pendidikan Kewirausahaan bagi Santri

Selain pengelola pesantren, penting juga untuk melibatkan santri dalam pengembangan kewirausahaan. Pendidikan kewirausahaan bagi santri tidak hanya memberikan keterampilan dalam mengelola usaha, tetapi juga membekali mereka dengan pengetahuan yang berguna untuk menciptakan lapangan kerja setelah menyelesaikan pendidikan di pesantren. Sebagai bagian dari kebijakan ini, pesantren dapat menyelenggarakan pelatihan kewirausahaan yang berbasis pada keterampilan praktis dan relevansi pasar lokal, yang akan memperbesar peluang santri untuk sukses dalam dunia usaha (Sutaryo, 2020).

10. Penerapan Kebijakan Berkelanjutan

Untuk memastikan keberlanjutan dari kebijakan-kebijakan yang diterapkan, perlu ada mekanisme evaluasi dan pemantauan yang terus menerus. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai sejauh mana kebijakan-kebijakan yang diimplementasikan dapat meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren. Dengan adanya sistem pemantauan yang jelas, kebijakan yang kurang efektif dapat diperbaiki, sementara kebijakan yang berhasil dapat diperkuat (Sutrisno, 2022).

Analisis kebijakan di atas didukung oleh peraturan perundang-undangan yang terkait, di antaranya:

1. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren

Ini adalah dasar hukum utama yang secara spesifik mengatur tentang pesantren. Undang-undang ini mengakui pesantren sebagai lembaga pendidikan yang memiliki peran strategis dalam sistem pendidikan nasional dan pembangunan karakter. Peraturan ini juga menjadi landasan bagi pesantren untuk meningkatkan kemandiriannya, termasuk melalui pengembangan ekonomi.

- a. Pasal 1 ayat (1): Mendefinisikan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang memiliki fungsi mencetak santri yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mulia serta memiliki kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk kehidupan.
- b. Pasal 14: Mengamanatkan bahwa pesantren dapat menyelenggarakan pendidikan yang terintegrasi dengan pengembangan kewirausahaan dan ekonomi.
- c. Pasal 19: Mengatur tentang fasilitasi dan afirmasi dari pemerintah, termasuk dalam hal pengembangan sumber daya manusia, tata kelola, dan pendanaan.

2. Peraturan Menteri Agama Nomor 30 Tahun 2020 tentang Pendirian dan Penyelenggaraan Pesantren

PMA ini merupakan turunan dari UU Nomor 18 Tahun 2019 dan memberikan penjelasan lebih rinci.

- a. Pasal 17: Mengatur tentang tiga fungsi utama pesantren, yaitu fungsi pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat. Fungsi pemberdayaan masyarakat inilah yang menjadi landasan bagi pesantren untuk mengembangkan unit usaha dan ekonomi.
- b. Pasal 18: Menjelaskan bahwa penyelenggaraan pendidikan di pesantren dapat dilaksanakan dengan tetap menjaga kekhasan atau keunikan tertentu yang mencerminkan tradisi, kehendak dan cita-cita, serta ragam dan karakter Pesantren.

3. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional

Meskipun tidak secara spesifik membahas pesantren, undang-undang ini relevan dalam konteks kemandirian ekonomi pesantren yang membutuhkan dukungan dari pemerintah.

- a. Pasal 2: Menyebutkan bahwa pembangunan nasional harus melibatkan seluruh elemen masyarakat, termasuk lembaga pendidikan seperti pesantren, dalam perencanaan dan pelaksanaannya.
- b. Pasal 27: Mengatur tentang mekanisme pendanaan pembangunan, di mana pemerintah daerah dapat mengalokasikan anggaran untuk mendukung program-program pembangunan, termasuk yang diselenggarakan oleh pesantren.

4. Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2021 tentang Pendanaan Penyelenggaraan Pesantren

PP ini secara khusus mengatur tentang tata kelola keuangan pesantren. Peraturan ini penting untuk mengatasi masalah struktur organisasi dan manajemen informal.

- a. Pasal 4: Menyebutkan bahwa pendanaan penyelenggaraan pesantren bersumber dari masyarakat, Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Sumber lain yang sah dan tidak mengikat dan Dana Abadi Pesantren.
 - b. Pasal 5: Menyebutkan bahwa pendanaan tersebut dapat berupa uang, barang, dan/atau jasa.
5. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-undang ini memberikan landasan hukum bagi pemerintah daerah untuk terlibat dalam pengembangan pesantren.
- a. Pasal 16: Mengatur tentang kewenangan pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pendidikan, termasuk pendidikan nonformal seperti pesantren.
 - b. Pasal 298: Mengatur bahwa pemerintah daerah dapat mengalokasikan dana hibah untuk lembaga pendidikan yang memiliki peran strategis, yang dalam hal ini termasuk pesantren, untuk mendukung program-program pengembangan ekonomi dan kewirausahaan.

Limitasi Kajian

Kajian ini memiliki beberapa batasan yang perlu diperhatikan untuk memberikan konteks yang jelas mengenai ruang lingkup dan keterbatasan kajian ini:

1. Fokus pada Kemandirian Ekonomi Pesantren

Kajian ini secara khusus fokus pada aspek kemandirian ekonomi pondok pesantren di Indonesia, terutama dalam hal pengelolaan sumber pendanaan, kewirausahaan, dan kemitraan strategis dengan sektor industri lokal. Oleh karena itu, kajian ini tidak membahas secara mendalam aspek lain dari manajemen pesantren seperti pendidikan, dakwah, atau kegiatan sosial yang tidak terkait langsung dengan pengelolaan ekonomi pesantren.

2. Konteks Geografis dan Demografis

Kajian ini berfokus pada pondok pesantren yang berada di Indonesia, dengan mempertimbangkan konteks sosial, budaya, dan ekonomi yang berlaku di negara ini. Kajian ini tidak mengakomodasi pesantren di luar Indonesia yang mungkin menghadapi tantangan dan kebijakan yang berbeda terkait kemandirian ekonomi. Variasi geografis dan demografis dapat mempengaruhi hasil kajian, terutama dalam hal potensi dan tantangan yang dihadapi pesantren di daerah perkotaan dan pedesaan.

3. Pengumpulan Data yang Terbatas

Data yang digunakan dalam kajian ini sebagian besar bersumber dari studi literatur, dokumen kebijakan, dan wawancara dengan beberapa pengelola pesantren serta aktor terkait. Namun, keterbatasan dalam jumlah dan keragaman responden dalam wawancara dapat membatasi pemahaman yang lebih luas mengenai penerapan kebijakan dan kondisi yang dihadapi pesantren di berbagai wilayah.

4. Fokus pada Kebijakan Pemerintah dan Praktik Pengelolaan Pesantren

Analisis kebijakan dalam kajian ini lebih banyak berfokus pada kebijakan pemerintah yang ada, serta implementasi praktis di level pesantren dalam mengelola usaha produktif dan membangun kemitraan dengan sektor swasta. Oleh

karena itu, kajian ini tidak membahas secara komprehensif kebijakan atau sistem pendidikan yang lebih luas di Indonesia yang mungkin juga mempengaruhi kemandirian ekonomi pesantren.

5. Asumsi terhadap Implementasi Kebijakan

Kajian ini mengasumsikan bahwa kebijakan yang dianalisis akan diterapkan secara efektif di lapangan. Namun, tidak ada jaminan bahwa kebijakan tersebut dapat diimplementasikan tanpa hambatan, terutama yang berkaitan dengan perubahan budaya organisasi di pesantren, keterbatasan sumber daya, atau ketidaksesuaian antara kebijakan yang ada dengan realitas di lapangan. Hal ini dapat memengaruhi efektivitas kebijakan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

6. Keterbatasan Sumber Daya dan Waktu

Kajian ini juga terbatas oleh waktu dan sumber daya yang ada, yang mempengaruhi seberapa dalam analisis dapat dilakukan terhadap berbagai kebijakan yang relevan. Kajian ini lebih banyak menyoroti kebijakan utama dan langkah-langkah yang dapat diambil, namun tidak sepenuhnya membahas setiap kebijakan dengan detail yang sangat mendalam.

Kebaruan/Kontribusi

Kajian ini memberikan beberapa kontribusi baru dalam pengembangan kebijakan dan praktik pengelolaan ekonomi pondok pesantren, yang berfokus pada pencapaian kemandirian ekonomi secara berkelanjutan. Beberapa kebaruan dan kontribusi yang dihadirkan dalam kajian ini adalah sebagai berikut:

1. Integrasi Kewirausahaan dengan Pendidikan Pesantren

Salah satu kebaruan utama dalam kajian ini adalah pengusulan penguatan kurikulum kewirausahaan yang terintegrasi dalam sistem pendidikan pesantren. Meskipun kewirausahaan sudah mulai diperkenalkan di beberapa pesantren, kajian ini menawarkan model yang lebih komprehensif, yang menggabungkan pengetahuan agama dan keterampilan manajerial dalam satu kurikulum. Dengan mengintegrasikan kewirausahaan secara langsung ke dalam pendidikan pesantren, kajian ini memperkenalkan konsep pendidikan yang tidak hanya menyiapkan santri dalam bidang agama, tetapi juga dalam bidang kewirausahaan yang dapat mendukung kemandirian ekonomi pesantren.

2. Pengembangan Model Kemitraan Strategis yang Berbasis Syariah

Kajian ini juga menawarkan kontribusi berupa pengembangan model kemitraan strategis pesantren dengan sektor usaha lokal, yang menekankan pada prinsip syariah dan keberlanjutan. Meskipun kemitraan strategis sudah dikenal dalam konteks pengembangan usaha, kajian ini memberikan kebaruan dengan menjelaskan lebih rinci bagaimana pesantren dapat mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam kemitraan ekonomi, serta mengembangkan unit usaha berbasis syariah yang dapat mendukung tujuan sosial dan pendidikan pesantren (Afifuddin, 2022). Model kemitraan ini diusulkan untuk mengoptimalkan sumber daya lokal dan meningkatkan daya saing pesantren di pasar yang lebih besar.

3. Pendekatan Berbasis Sumber Daya Lokal dan Kewirausahaan Sosial

Berbeda dengan kebanyakan studi tentang pengembangan ekonomi pesantren yang fokus pada aspek internal pesantren saja, kajian ini menawarkan pendekatan

berbasis sumber daya lokal dan kewirausahaan sosial. Dalam kajian ini, pesantren tidak hanya diminta untuk mengembangkan usaha mereka secara mandiri, tetapi juga untuk memberdayakan komunitas sekitar melalui model kewirausahaan sosial (Dees, 2001). Kajian ini mengusulkan bahwa pesantren dapat berperan aktif dalam pemberdayaan masyarakat sekitar melalui pengembangan unit usaha yang tidak hanya menguntungkan bagi pesantren, tetapi juga memberikan dampak sosial yang positif bagi komunitas lokal.

4. Kontribusi terhadap Kebijakan Pemerintah untuk Pengembangan Ekonomi Pesantren

Kajian ini juga menawarkan kontribusi signifikan dalam mengusulkan kebijakan yang lebih mendukung pengembangan ekonomi pesantren, khususnya dalam hal penguatan kapasitas kewirausahaan dan akses terhadap sumber pendanaan. Dengan memberikan rekomendasi kebijakan yang melibatkan pemerintah, sektor swasta, dan lembaga keuangan, kajian ini memberikan kontribusi pada pengembangan kebijakan yang lebih holistik dan berbasis pada keberlanjutan ekonomi pesantren. Pemerintah diharapkan dapat menciptakan kebijakan yang memperkuat akses pesantren ke pembiayaan berbasis syariah, insentif pajak untuk usaha produktif pesantren, dan dukungan dalam pengembangan kemitraan dengan sektor swasta (Kementerian Agama, 2023).

5. Pemanfaatan Teknologi dalam Pengelolaan Usaha Pesantren

Dalam kajian ini, teknologi diperkenalkan sebagai alat untuk mengoptimalkan pengelolaan usaha pesantren, yang selama ini masih terhambat oleh keterbatasan dalam pengelolaan administrasi dan pemasaran. Kajian ini menyarankan penerapan teknologi dalam aspek pengelolaan keuangan, pemasaran digital, dan pengelolaan sumber daya alam, yang akan memungkinkan pesantren untuk mengakses pasar yang lebih luas dan meningkatkan efisiensi operasional mereka (Wibowo, 2022). Kebaruan ini sangat relevan di era digital, di mana teknologi dapat memberikan solusi bagi pesantren untuk lebih mandiri secara ekonomi.

6. Rekomendasi Praktis bagi Pesantren dalam Mengembangkan Usaha Produktif

Sebagai kontribusi praktis, kajian ini memberikan panduan langkah demi langkah bagi pesantren dalam mengembangkan usaha produktif, mulai dari identifikasi potensi sumber daya lokal, pelatihan kewirausahaan, hingga strategi pemasaran yang efektif. Rekomendasi ini memberikan pesantren berbagai alternatif kebijakan dan strategi yang dapat diterapkan di lapangan untuk meningkatkan kemandirian ekonomi mereka (Prasetyo, 2022). Dengan adanya panduan ini, pesantren dapat mengimplementasikan kebijakan yang lebih aplikatif dan terukur, yang pada akhirnya akan meningkatkan keberlanjutan usaha mereka.

7. Pentingnya Sinergi Antar Pesantren dalam Meningkatkan Ekonomi Kolektif

Kajian ini juga memberikan kontribusi dalam mendorong pesantren untuk bekerja sama dalam membangun ekosistem kewirausahaan yang lebih kuat melalui jaringan antar pesantren. Konsep ini memberikan kebaruan dengan memperkenalkan ide kolaborasi antar pesantren untuk saling berbagi sumber daya dan peluang pasar. Dengan membangun jaringan ini, pesantren dapat meningkatkan kapasitas mereka dalam mengelola usaha dan memperbesar peluang untuk mengakses pasar yang lebih luas.

Secara keseluruhan, kajian ini memberikan berbagai kontribusi yang mendalam terhadap pengembangan ekonomi pesantren, terutama dalam konteks kemandirian finansial. Melalui pengembangan kebijakan yang lebih inklusif, pelatihan

kewirausahaan, serta kemitraan strategis dengan sektor swasta dan industri lokal, pesantren dapat mengoptimalkan potensi mereka dan mencapai kemandirian ekonomi yang berkelanjutan.

ALTERNATIF KEBIJAKAN

1. **Penguatan Kurikulum Kewirausahaan Terintegrasi**
Peningkatan kapasitas sumber daya manusia di pondok pesantren merupakan langkah penting untuk mendukung pengembangan kewirausahaan yang berkelanjutan. Kurikulum kewirausahaan yang terintegrasi akan membekali pengelola pesantren dan santri dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mengelola usaha secara efektif dan efisien. Kebijakan ini dapat diimplementasikan melalui regulasi berupa pedoman penguatan kurikulum kewirausahaan yang berbasis pada nilai-nilai Islam dan berorientasi pada kebutuhan pasar.
2. **Pengembangan Koperasi Pesantren dan Unit Usaha Produktif**
Pengembangan koperasi berbasis pesantren dan unit usaha produktif bertujuan untuk meningkatkan kapasitas ekonomi pesantren dan mengurangi ketergantungan pada sumber pendanaan eksternal. Dengan mengelola koperasi dan unit usaha produktif, pesantren dapat mengembangkan skala ekonomi yang lebih besar, yang dapat menghasilkan pendapatan yang lebih stabil dan berkelanjutan.
3. **Kemitraan Strategis Pesantren–Industri Lokal**
Kemitraan strategis antara pesantren dan industri lokal adalah kunci untuk menciptakan sinergi yang saling menguntungkan antara pesantren dan sektor industri di daerah. Melalui kemitraan ini, pesantren dapat memasuki rantai pasok industri lokal, mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang ada, dan memperluas pasar untuk produk dan layanan yang dihasilkan oleh pesantren.

Berikut adalah analisis alternatif kebijakan untuk mengatasi masalah kemandirian ekonomi pesantren menggunakan pendekatan scoring dari William N. Dunn. Analisis ini mengevaluasi setiap alternatif kebijakan berdasarkan kriteria utama (efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, dan responsivitas) dengan skala penilaian 1-5 (1 = sangat rendah, 5 = sangat tinggi).

Tabel 2. Scoring Analisis Alternatif Kebijakan Berdasarkan Teori William N. Dunn

No.	Alternatif Kebijakan	Efektivi- tas	Efisi- ensi	Kecu- kupan	Pemera- taan	Respon- sivitas	Total Skor
1	Program dan Regulasi Pelatihan Manajemen dan Kewirausahaan	5	4	5	4	5	23
2	Koperasi Pesantren & Unit Usaha	4	4	4	5	4	21
3	Kemitraan Strategis Industri Lokal	4	5	4	4	4	21

Berdasarkan analisis scoring, pilihan kebijakan yang dipilih adalah **Program dan Regulasi Pelatihan Manajemen dan Kewirausahaan**. Kebijakan ini tidak hanya akan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan manajerial bagi para pengelola pesantren secara langsung, tetapi juga menyediakan kerangka kerja formal yang jelas. Dengan adanya pelatihan yang terstruktur, pengelola pesantren akan memiliki

pemahaman yang kuat tentang manajemen keuangan, pemasaran, dan tata kelola modern, yang akan didukung oleh pedoman tertulis yang dapat menjadi acuan standar.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Pesantren di Indonesia menghadapi tantangan besar dalam hal kemandirian ekonomi, yang disebabkan oleh rendahnya kapasitas manajerial dan kewirausahaan pengelola pesantren, dan minimnya pelatihan kewirausahaan yang relevan dan berkelanjutan.

Untuk mengatasi masalah ini, disarankan agar Kementerian Agama RI melalui Direktorat Pesantren menginisiasi Program Nasional Penguatan Kapasitas Kewirausahaan Pesantren. Program ini mencakup penerbitan regulasi berupa pedoman pelatihan manajemen serta kewirausahaan yang berkelanjutan. Dengan implementasi kebijakan ini, diharapkan pesantren dapat mengurangi ketergantungan pada donasi dan sumber pendanaan eksternal, serta meningkatkan keberlanjutan operasional mereka dalam jangka panjang.

Rekomendasi

Direkomendasikan kepada Menteri Agama RI melalui Direktur Pesantren Direktorat Jenderal Pendidikan Islam untuk menginisiasi Program Nasional Penguatan Kapasitas Kewirausahaan Pesantren yang mencakup penerbitan **Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam tentang Pedoman Kerjasama Pelatihan Manajemen dan Kewirausahaan Berkelanjutan** yang bekerja sama dengan lembaga pemerintah dan swasta, perguruan tinggi, pelaku industri, dan lembaga keuangan syariah.

REFERENSI

- Afifuddin. (2022). Sinergi pesantren dan industri lokal untuk penguatan ekonomi berbasis komunitas. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Daerah*, 14(2), 115–128.
- Amelia, R. (2021). Strategi pemasaran digital untuk produk pesantren di era industri 4.0. *Jurnal Pemasaran Nusantara*, 9(1), 55–66.
- Anwar, M. (2021). Penguatan kurikulum kewirausahaan di pesantren sebagai upaya meningkatkan kemandirian ekonomi. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 13(2), 87–96.
- Arianto, B., & Setiawan, A. (2021). Pengembangan ekonomi pesantren dalam perspektif pemberdayaan masyarakat. *Jurnal Pemberdayaan*, 5(1), 44–58.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Badan Wakaf Indonesia. (2022). Laporan tahunan pengelolaan dana wakaf pesantren. BWI.
- Dees, J. G. (2001). *The meaning of social entrepreneurship*. Stanford University.
- Fauzi, A. (2021). Analisis kapasitas manajerial pengelola pesantren dalam pengembangan unit usaha. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 101–112.
- Hidayat, T. (2021). Kemitraan strategis pesantren dengan sektor swasta untuk kemandirian ekonomi. *Jurnal Ekonomi Islam*, 8(1), 23–35.

- Husni, A. (2018). Pengelolaan keuangan pesantren dan tantangan keberlanjutan pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2), 55–70.
- Husni, A. (2018). Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pesantren: Tantangan dan Peluang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 25(3), 45–58.
- Iskandar, A. (2021). Diversifikasi sumber pendanaan pesantren untuk keberlanjutan ekonomi. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 13(3), 201–214.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2021). Laporan Pengembangan Pesantren dan Ekonomi Pesantren Tahun 2021. Jakarta: Kementerian Agama Republik Indonesia.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2023). Program kemandirian pesantren melalui bantuan inkubasi bisnis. Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren.
- Kemenag. (2023). Statistik pesantren di Indonesia tahun 2023. Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.
- Muhammad, A. (2020). Ketergantungan pesantren pada pendanaan eksternal dan implikasinya terhadap keberlanjutan pendidikan. *Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1), 15–28.
- Mulyono, D. (2024). Integrasi usaha pesantren dalam rantai pasok industri lokal. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(1), 45–60.
- Nurdin, S. (2023). Tantangan kewirausahaan pesantren di era digital. *Jurnal Kewirausahaan Islam*, 7(2), 89–104.
- Nurhasanah, I. (2022). Peran pemerintah dalam pengembangan usaha produktif pesantren. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(3), 211–225.
- Prasetyo, E. (2022). Pengembangan koperasi pesantren untuk peningkatan kemandirian ekonomi. *Jurnal Ekonomi Rakyat*, 10(2), 155–168.
- Pratama, R. (2021). Pembangunan ekonomi berbasis komunitas dalam konteks pesantren. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat*, 9(1), 67–78.
- Purnama, H. (2020). Kemandirian ekonomi pesantren dan pengaruhnya terhadap mutu pendidikan. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1), 33–46.
- Sari, D. (2019). Peran pesantren dalam pembentukan karakter generasi muda. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 11(2), 123–134.
- Setiawan, R. (2020). Pendanaan pesantren dan keberlanjutan operasional pendidikan. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 12(1), 77–90.
- Suharto, B. (2022). Peran kebijakan pemerintah dalam mendukung kemandirian pesantren. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(2), 88–101.
- Suryana, E. (2021). Penguatan ekonomi pesantren melalui usaha produktif berbasis syariah. *Jurnal Ekonomi Islam*, 7(3), 134–146.
- Sutaryo, D. (2020). Pendidikan kewirausahaan di pesantren sebagai bekal kemandirian santri. *Jurnal Pendidikan Islam*, 9(2), 150–167.
- Sutrisno, A. (2022). Kolaborasi pesantren dan sektor usaha lokal dalam meningkatkan daya saing produk. *Jurnal Ekonomi Kreatif*, 4(1), 25–39.

- Wibowo, S. (2022). Pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan usaha produktif pesantren. *Jurnal Teknologi dan Bisnis*, 5(2), 190–202.
- Yulianto, H. (2020). Dampak usaha produktif pesantren terhadap pemberdayaan ekonomi masyarakat. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 18(2), 211–225.
- Yusuf, M. (2021). Kapasitas kewirausahaan pengelola pesantren dalam mengembangkan usaha produktif. *Jurnal Manajemen Syariah*, 5(1), 12–28.
- Zainal, A. (2022). Kemandirian ekonomi pesantren dan kontribusinya terhadap pemberdayaan masyarakat. *Jurnal Ekonomi Sosial*, 8(2), 99–114.
- Zulkarnain, A. (2020). Kolaborasi antar pesantren dalam pengembangan produk unggulan lokal. *Jurnal Ekonomi Islam*, 6(3), 144–158.

LAMPIRAN I**Lampiran USG**

No.	Masalah	U	S	G	Total	Justifikasi
1	Terbatasnya akses pesantren pada sumber pendanaan mandiri dan berkelanjutan	4	4	4	64	Urgensinya tinggi karena memengaruhi keberlanjutan operasional; dampaknya serius bagi mutu pendidikan; pertumbuhannya stabil.
2	Rendahnya kapasitas manajerial dan kewirausahaan pengelola pesantren	5	5	5	125	Menjadi akar dari ketidakmampuan mengelola usaha; urgensi sangat tinggi; pertumbuhannya cepat jika sumber daya manusia tidak ditingkatkan.
3	Kurangnya sinergi pesantren dengan sektor usaha dan industri lokal	4	4	5	80	Urgensinya tinggi karena kemitraan kunci keberhasilan ekonomi; pertumbuhan peluang kemitraan besar.

LAMPIRAN 2

Tabel Skoring Kriteria Alternatif Kebijakan William N. Dunn

Alternatif Kebijakan	Skoring Kriteria Alternatif Kebijakan William N. Dunn (1-5)					Total Skor
	Efektifitas	Efisiensi	Pemerataan	Responsivitas	Kelayakan Politik	
Program dan Regulasi Pelatihan Manajemen dan Kewirausahaan	5	4	5	4	5	23
Koperasi Pesantren & Unit Usaha	4	4	4	5	4	21
Kemitraan Strategis Industri Lokal	4	5	4	4	4	21