

Membangun Kemandirian Ekonomi Berbasis Pesantren: Model Penguatan Tata Kelola dan Usaha Produktif

Sukman¹, Abdul Hakim¹

¹ Sekolah Tinggi Ilmu Syari'ah (STIS) Hidayatullah Balikpapan; Email: sukman@stishid.ac.id;
abdulhakimbtg1@gmail.com

Abstract

This study aims to formulate a model for strengthening governance and productive businesses to build pesantren-based economic self-reliance. Pesantren still face the challenge of dependence on donative funds, necessitating a transformation toward sustainable economic independence without neglecting their da'wah and educational functions. This research employs a qualitative descriptive approach using the library research method. Data were collected from scientific journals, research reports, books, and policy documents related to pesantren. Data were analyzed through qualitative content analysis. The findings reveal that pesantren economic self-reliance can be achieved through strengthening sharia-based governance, diversifying productive enterprises via Pesantren-Owned Enterprises (BUMP), integrating business activities with santri education, and leveraging social capital and pentahelix networks. This study proposes a conceptual model consisting of six main pillars: sharia governance, productive business innovation, santri human resource development, economic-educational-social integration, digital technology utilization, and sustainability based on maqāṣid al-sharī'ah. The proposed model is expected to serve as a practical reference for pesantren in achieving economic independence while supporting the sustainability of Islamic education.

Keywords: *pesantren economic self-reliance, pesantren governance, Pesantren-Owned Enterprises, productive enterprises, qualitative literature review*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan merumuskan model penguatan tata kelola dan usaha produktif untuk membangun kemandirian ekonomi berbasis pesantren. Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam masih menghadapi tantangan ketergantungan dana donatif, sehingga diperlukan transformasi menuju kemandirian ekonomi yang berkelanjutan tanpa mengurangi fungsi dakwah dan pendidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi pustaka. Data dikumpulkan dari berbagai jurnal ilmiah, laporan penelitian, buku, dan dokumen kebijakan terkait pesantren. Analisis data dilakukan melalui analisis konten kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemandirian ekonomi pesantren dapat dicapai melalui penguatan tata kelola berbasis syariah, diversifikasi usaha produktif melalui Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP), integrasi usaha dengan pendidikan santri, serta pemanfaatan modal sosial dan jejaring pentahelix. Penelitian ini merumuskan sebuah model konseptual yang terdiri dari enam pilar utama: tata kelola syariah, inovasi usaha produktif, pengembangan SDM santri, integrasi ekonomi-pendidikan-sosial, pemanfaatan teknologi digital, dan keberlanjutan berbasis maqāṣid al-sharī'ah. Model ini diharapkan menjadi referensi praktis bagi pesantren dalam mewujudkan kemandirian ekonomi sekaligus mendukung keberlanjutan pendidikan Islam.

Kata kunci: kemandirian ekonomi pesantren, tata kelola pesantren, Badan Usaha Milik Pesantren, usaha produktif, studi pustaka kualitatif

PENDAHULUAN

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki peran strategis dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, membentuk karakter umat, dan menjadi pusat dakwah. Menurut data Kementerian Agama (Kemenag) per Oktober 2025, jumlah pondok pesantren di Indonesia mencapai

42.391 lembaga yang tersebar di seluruh provinsi, dengan Jawa Barat sebagai

provinsi terbanyak (12.977 pesantren). Jumlah ini menunjukkan betapa besar potensi pesantren sebagai kekuatan sosial-keagamaan sekaligus ekonomi kerakyatan.¹

Namun, di balik potensi tersebut, banyak pesantren masih menghadapi tantangan serius berupa ketergantungan yang tinggi terhadap dana donatif, infak, sedekah, iuran santri, dan bantuan pemerintah. Ketergantungan ini menyebabkan

kerentanan finansial dan mengancam keberlanjutan operasional, kualitas pendidikan, serta dakwah pesantren di masa mendatang. Meskipun pemerintah telah mengalokasikan anggaran Program Kemandirian Pesantren hingga Rp550 miliar untuk ribuan pesantren, banyak lembaga masih kesulitan mencapai kemandirian finansial yang sejati.²

Fenomena ini semakin relevan pasca diterbitkannya Undang-Undang Nomor

18 Tahun 2019 tentang Pesantren, yang secara eksplisit mendorong pesantren

untuk mengembangkan usaha ekonomi produktif melalui Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) guna mewujudkan kemandirian (Pasal 42). Kemandirian ekonomi pesantren bukan sekadar upaya mencari pendapatan tambahan,

melainkan transformasi sistemik agar pesantren dapat menjalankan fungsi utamanya sebagai pusat pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat secara mandiri dan berkelanjutan.³

Berbagai penelitian terkini menunjukkan bahwa pesantren yang berhasil mengembangkan usaha produktif melalui BUMP cenderung lebih tangguh secara finansial dan mampu berkontribusi positif terhadap perekonomian lokal. Namun, masih banyak pesantren yang mengalami kesulitan akibat lemahnya tata kelola (governance), minimnya diversifikasi usaha, kurangnya integrasi antara kegiatan bisnis dengan pendidikan santri, serta terbatasnya sumber daya manusia yang kompeten di bidang manajemen syariah.⁴

Penelitian ini difokuskan pada upaya membangun kemandirian ekonomi berbasis pesantren melalui penguatan tata kelola dan pengembangan usaha produktif. Rumusan masalah

1Nouvan, "Jumlah Pondok Pesantren Di Indonesia 2025 Capai 42.391, Didominasi Jawa Barat," <https://Dataloka.Id/>, last modified 2025, accessed April 30, 2026, <https://dataloka.id/humaniora/5007/jumlah-pondok-pesantren-di-indonesia-2025-capai-42-391-didominasi-jawa-barat/>.

2Hilmi Setiawan, "Anggaran Kemandirian Pesantren Tiap Tahun Meningkat, Total Kucuran Dananya Tembus Rp 550 Miliar," JawaPos.Com, last modified 2025, accessed April 30, 2026, <https://www.jawapos.com/nasional/2510050285/anggaran-kemandirian-pesantren-tiap-tahun-meningkat-total-kucuran-dananya-tembus-rp-550-miliar>.

3Widad Ulfatul, Mawaddah Hadi, and Umrotul Khasanah, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren Dalam Mendukung Keberlanjutan Ekonomi Dan Pendidikan Di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo," *AL-AFKAR: Journal for Islamic Studies* 9, no. 1 (2026): 329- 353.

4Roviatul Adawiyah, Sukeng Tiyas Sari, and Cholifatus Sya, "Upaya Kemandirian Pesantren Melalui Bisnis: Studi Literatur," *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 10 (2025).

penelitian ini adalah: Bagaimana model penguatan tata kelola dan usaha produktif yang dapat mendukung terwujudnya kemandirian ekonomi pesantren?

Tujuan penelitian ini adalah: (1) mendeskripsikan konsep kemandirian ekonomi berbasis pesantren; (2) menganalisis praktik tata kelola dan pengembangan usaha produktif di pesantren; serta (3) merumuskan model konseptual penguatan tata kelola dan usaha produktif untuk mewujudkan kemandirian ekonomi pesantren.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis bagi kajian ekonomi Islam dan manajemen pesantren, serta kontribusi praktis sebagai acuan bagi

pengelola pesantren, kiai, dan pemangku kebijakan dalam merancang strategi pengembangan ekonomi pesantren yang berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Kemandirian Ekonomi Pesantren

Kemandirian ekonomi pesantren didefinisikan sebagai kemampuan pesantren dalam memenuhi kebutuhan operasional, pendidikan, dan dakwahnya sendiri melalui pengelolaan usaha produktif tanpa bergantung sepenuhnya pada dana donatif, iuran santri, atau bantuan pemerintah. Kemandirian ini mencakup aspek kelembagaan, produksi, sinergitas dengan stakeholder, dan akses pasar.⁵

Menurut Zohdi (2025), kemandirian ekonomi pesantren tercermin dari kemampuan mengelola unit usaha secara profesional sehingga mampu menghasilkan surplus yang dapat mendukung keberlanjutan pendidikan.⁶ Sementara itu, Solihin & Azro'i (2024) menekankan bahwa kemandirian ekonomi bukan hanya soal pendapatan, melainkan juga pemberdayaan santri dan kontribusi terhadap ekonomi masyarakat sekitar melalui usaha mikro dan kecil.⁷

2. Tata Kelola (Governance) Pesantren dalam Konteks Ekonomi

Tata kelola pesantren berbasis syariah meliputi prinsip transparansi, akuntabilitas, profesionalisme, tanggung jawab (mas'uliyah), dan keadilan.

Dalam konteks ekonomi, tata kelola yang baik menjadi fondasi utama keberhasilan Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP).

Hadi et al. (2026) dalam studi pada Pondok Pesantren Nurul Jadid menemukan bahwa penguatan tata kelola melalui penyusunan SOP syariah, digitalisasi laporan keuangan, dan pemisahan manajemen bisnis dari manajemen pendidikan menjadi faktor kunci keberlanjutan usaha pesantren.⁸ Zidnirozaq (2025) menambahkan bahwa implementasi good governance di

5Mohammad Iqbal Irfany, "Kemandirian Ekonomi Pesantren Berbasis Pertanian," Policy Brief 4, no. 3 (2022): 283-290.

6Muhamad Masrur and Agus Arwani, "Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren," Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, 8, no. 03 (2022): 2755-2764.

7Khabib Solihin and Imam Azro, "Strategi Penguatan Kemandirian Ekonomi Pesantren Melalui Usaha Mikro Kecil Menengah," Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial 5, no. 1 (2024): 87.

8Ulfatul, Hadi, and Khasanah, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren Dalam Mendukung Keberlanjutan Ekonomi Dan Pendidikan Di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton

bidang keuangan pesantren harus selaras dengan prinsip maqāṣid al-sharī‘ah, terutama dalam menjaga harta (ḥifẓ al-māl).⁹

3. Usaha Produktif dan Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP)

Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) merupakan wadah kelembagaan formal yang dibentuk pesantren untuk mengelola berbagai unit usaha secara profesional dan terintegrasi. BUMP berfungsi sebagai instrumen strategis dalam mewujudkan kemandirian ekonomi sekaligus mendukung fungsi pendidikan.

Febrianty (2024) menyatakan bahwa pengelolaan wakaf produktif melalui BUMP dapat menjadi instrumen vital untuk meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren.¹⁰ Sementara itu, Fauzi & Setiabudi (2024) menjelaskan bahwa pendirian BUMP membantu menjaga stabilitas keuangan pesantren

dengan

mengurangi ketergantungan pada donasi eksternal melalui diversifikasi usaha di sektor perdagangan, jasa, agribisnis, dan fashion.¹¹

Arwani & Masrur (2022) serta Solihin (2024) menunjukkan bahwa diversifikasi usaha produktif dan integrasi dengan program pendidikan santri (magang dan laboratorium keterampilan) menjadi praktik terbaik yang banyak diadopsi pesantren sukses.

4. Kerangka Teori

Penelitian ini menggunakan beberapa kerangka teori sebagai landasan analisis:

a. Sustainable Development Theory - Menekankan keberlanjutan

ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam pengelolaan usaha pesantren.

b. Human Capital Theory - Santri dan alumni sebagai modal manusia

utama yang perlu diberdayakan melalui kegiatan usaha produktif.

c. Triple Bottom Line - Mengukur keberhasilan usaha pesantren tidak

hanya dari aspek profit (ekonomi), tetapi juga people (sosial-pemberdayaan santri) dan planet (keberlanjutan).

d. Maqāṣid al-Sharī‘ah - Khususnya ḥifẓ al-māl (perlindungan harta) dan

ḥifẓ al-‘aql (pengembangan intelektualitas santri melalui kewirausahaan).

Probolingo.”

⁹Danang Isnaini Zidnirozaq, “Analisis Konsep Governance Dan Maqasid Syariah Di Lingkungan Pondok Pesantren” (UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA YOGYAKARTA, 2025).

¹⁰Novy Dwi Febrianty, “Sistem Pengelolaan Wakaf Produktif Untuk Penguatan Kemandirian Ekonomi Pesantren(Studi Pada Pondok Pesantren Trubus Iman),” JSIM: Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan 5, no. 1 (2024): 30.

¹¹Syahrul Fauzi and Universitas Pelita, “Membangun Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) Dalam Upaya Menjaga Stabilitas Keuangan Pondok Modern Al-Jauhar Riau Abstrak Pendahuluan,” JPMP: Jurnal Manajemen Pendidikan I, no. I (2024): 33-43.

e. Teori Patron-Klien - Relasi kiai-santri yang menjadi modal sosial

penting dalam keberhasilan pengelolaan usaha pesantren.¹²

Tinjauan pustaka di atas menunjukkan adanya kesenjangan (research gap) bahwa meskipun banyak studi tentang praktik usaha pesantren, masih sedikit yang merumuskan model konseptual terintegrasi yang secara khusus menggabungkan penguatan tata kelola syariah dengan pengembangan usaha produktif secara komprehensif. Penelitian ini berupaya mengisi celah tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi pustaka (library research). Pendekatan kualitatif deskriptif dipilih karena bertujuan untuk mendeskripsikan secara sistematis, faktual, dan akurat berbagai konsep, praktik, serta model yang terkait dengan kemandirian ekonomi pesantren berdasarkan sintesis literatur.

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Menurut Sugiyono (2022), penelitian kualitatif deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan fenomena secara mendalam tanpa melakukan generalisasi statistik, melainkan memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap fakta, karakteristik, dan hubungan antarvariabel. Studi pustaka digunakan sebagai metode utama karena data yang dibutuhkan berupa konsep teoritis,

temuan empiris, dan praktik terbaik yang tersebar dalam berbagai sumber tertulis.¹³

2. Sumber Data

Data penelitian bersumber dari bahan pustaka primer dan sekunder, meliputi:

- a. Artikel jurnal ilmiah nasional terakreditasi Sinta dan internasional.
- b. Tesis, disertasi, dan laporan penelitian tentang pesantren.
- c. Buku teks dan referensi tentang ekonomi syariah serta manajemen pesantren.
- d. Dokumen resmi, seperti Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren dan kebijakan Kementerian Agama.

3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik dokumentasi dan kajian literatur secara sistematis. Proses pencarian literatur menggunakan kata kunci seperti “kemandirian ekonomi pesantren”, “tata kelola pesantren”, “Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP)”, “usaha produktif pesantren”, dan “model kemandirian ekonomi pesantren”. Seleksi literatur dilakukan dengan membaca abstrak, pendahuluan, dan kesimpulan terlebih dahulu untuk menentukan relevansi dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian.

12M. Toriq Nurmadiansyah, “Manajemen Pesantren Dalam Penguatan Ekonomi Dan Pendidikan (Studi Pada Tiga Pesantren Di Jawa Barat)” (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2025).

13Dr. Sugiono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D, 19th ed. (Bandung: Alfabeta, 2013).

4. Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan analisis konten kualitatif (qualitative content

analysis). Tahapan analisis mengikuti model Miles, Huberman, dan Saldaña

a. Reduksi

data (data reduction) - memilih, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengabstraksikan data pustaka yang relevan.

b. Penyajian data (data display) - menyusun data dalam bentuk matriks, tabel perbandingan, atau bagan konseptual.

c. Penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing and verification) - menyintesis pola, tema utama, serta merumuskan model konseptual.

Analisis dilakukan secara deskriptif dengan penekanan pada sintesis konsep, identifikasi praktik terbaik, faktor pendukung dan penghambat, serta penyusunan model penguatan tata kelola dan usaha produktif.

5. Validitas Penelitian

Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan dan

memverifikasi informasi dari berbagai literatur yang berbeda (jurnal, buku, dan dokumen resmi). Selain itu, dilakukan peer debriefing dengan membahas hasil analisis sementara bersama rekan sejawat yang memiliki keahlian di bidang ekonomi Islam atau manajemen pesantren.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Deskripsi Kemandirian Ekonomi Berbasis Pesantren

Kemandirian ekonomi pesantren merupakan kemampuan lembaga pesantren untuk memenuhi kebutuhan operasional, pendidikan, dakwah, dan

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa kemandirian ekonomi pesantren tidak hanya diukur dari aspek keuangan, melainkan juga mencakup pemberdayaan

santri, kontribusi terhadap masyarakat sekitar, dan keberlanjutan nilai-nilai Islam. Indikator utama meliputi diversifikasi sumber pendapatan, pengelolaan keuangan yang efisien dan transparan, serta integrasi antara kegiatan usaha dengan proses pendidikan.¹⁴

2. Praktik Tata Kelola Pesantren dalam Mendukung Kemandirian

Ekonomi

Tata kelola (governance) berbasis syariah menjadi fondasi utama keberhasilan kemandirian ekonomi pesantren. Praktik tata kelola yang baik mencakup penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) syariah, pemisahan manajemen bisnis dari manajemen pendidikan, digitalisasi laporan keuangan, serta penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas.

Studi pada Pondok Pesantren Nurul Jadid menunjukkan bahwa penguatan tata kelola melalui digitalisasi sistem keuangan menggunakan aplikasi Accurate dan IPOS Ultimate serta penyusunan SOP yang selaras dengan maqāsid al-sharī'ah menjadi faktor penentu keberlanjutan usaha. Tata kelola yang lemah sering menjadi penghambat utama, seperti

¹⁴Ulfatul, Hadi, and Khasanah, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren Dalam Mendukung Keberlanjutan Ekonomi Dan Pendidikan Di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo."

kurangnya profesionalisme SDM dan minimnya pemisahan fungsi antara pengasuh (kia) dengan manajer bisnis.¹⁵

3. Pengembangan Usaha Produktif melalui Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP)

Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) merupakan instrumen utama dalam mengelola usaha produktif secara profesional. Hasil sintesis dari berbagai studi menunjukkan bahwa pesantren yang sukses biasanya melakukan diversifikasi usaha di sektor agrobisnis, perdagangan, jasa (laundry, catering), ritel, dan platform digital.

Contoh nyata terlihat pada Pondok Pesantren Maslakul Huda yang mengelola sepuluh unit usaha berbasis UMKM melalui BUMP, sehingga mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap keuangan pesantren untuk operasional, infrastruktur, dan pengembangan SDM. Sementara itu, Pondok Pesantren Nurul Jadid menerapkan diversifikasi usaha yang mencakup perdagangan, laundry, agribisnis, hingga platform digital, yang terintegrasi dengan program pendidikan santri melalui magang dan laboratorium keterampilan.¹⁶

Faktor pendukung keberhasilan usaha produktif meliputi:

- Integrasi usaha dengan pendidikan santri (santripreneur).
- Pemanfaatan modal sosial berupa jejaring alumni dan kemitraan pentahelix.
- Pemanfaatan wakaf produktif sebagai sumber modal awal.

Faktor penghambat utama adalah keterbatasan SDM yang kompeten di bidang manajemen bisnis, permodalan, serta legalitas usaha.

Berdasarkan sintesis berbagai literatur, penelitian ini merumuskan Model Penguatan Tata Kelola dan Usaha Produktif Berbasis Pesantren yang terdiri dari enam pilar utama (berdasarkan praktik terbaik pesantren sukses seperti Nurul Jadid, Maslakul Huda, dan Trubus Iman):

a. Pilar Tata Kelola Syariah Penyusunan SOP, digitalisasi keuangan,

transparansi, akuntabilitas, dan pemisahan manajemen bisnis-pendidikan.

b. Pilar Inovasi dan Diversifikasi Usaha Produktif Pengembangan

BUMP dengan diversifikasi sektor usaha sesuai potensi lokal (agribisnis, jasa, perdagangan, digital).

c. Pilar Pengembangan Sumber Daya Manusia (Santri & Alumni)

Integrasi usaha dengan pendidikan melalui magang, laboratorium keterampilan, dan pendidikan kewirausahaan (santripreneur).

d. Pilar Integrasi Ekonomi-Pendidikan-Sosial Penerapan konsep Triple

Bottom Line (profit, people, planet) dan maqāṣid al-sharī'ah (khususnya ḥifẓ al-māl).

e. Pilar Pemanfaatan Teknologi Digital dan Jejaring Digitalisasi

manajemen dan pembentukan kemitraan pentahelix (pesantren-pemerintah-swasta-akademisi-masyarakat).

¹⁵Ibid.

¹⁶Solihin and Azro, "Strategi Penguatan Kemandirian Ekonomi Pesantren Melalui Usaha Mikro Kecil Menengah."

f. Pilar Keberlanjutan dan Grand Design Penyusunan roadmap jangka

panjang yang mencakup wakaf produktif dan penguatan modal sosial.

komitmen kiai sebagai entrepreneurial leader dan profesionalisme pengelola BUMPU.¹⁷



Gambar 1. Model Penguatan Tata Kelola dan Usaha Produktif Berbasis

Pesantren

Pembahasan menunjukkan bahwa implementasi model ini mampu mengubah pesantren dari lembaga yang bergantung pada donasi menjadi pusat ekonomi kerakyatan yang berkelanjutan, sekaligus memperkuat peran dakwah dan

1. Kesimpulan

Penelitian ini berhasil merumuskan model penguatan tata kelola dan usaha produktif untuk membangun kemandirian ekonomi berbasis pesantren menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi pustaka. Berdasarkan sintesis berbagai literatur terkini, dapat disimpulkan bahwa kemandirian ekonomi pesantren bukan hanya sekadar upaya mencari pendapatan tambahan, melainkan sebuah transformasi kelembagaan yang komprehensif.

Model yang diusulkan dalam penelitian ini terdiri dari enam pilar utama, yaitu: (1) Tata Kelola Syariah, (2) Inovasi dan Diversifikasi Usaha Produktif, (3) Pengembangan SDM Santri dan Alumni, (4) Integrasi Ekonomi-Pendidikan-Sosial, (5) Pemanfaatan Teknologi Digital dan Jejaring Pentahelix, serta (6) Keberlanjutan Berbasis Maqā'id al-Sharī'ah. Keenam pilar tersebut saling terkait dan berpusat pada tercapainya Kemandirian Ekonomi Pesantren yang berkelanjutan.

Hasil sintesis menunjukkan bahwa penguatan tata kelola berbasis syariah menjadi fondasi utama, sementara diversifikasi usaha melalui Badan Usaha Milik Pesantren (BUMPU) dan integrasi dengan pendidikan santri menjadi penggerak utama. Keberhasilan model sangat dipengaruhi oleh komitmen kiai sebagai pemimpin, profesionalisme pengelola, dan pemanfaatan modal sosial (jejaring alumni dan kemitraan pentahelix).

¹⁷Ulfatul, Hadi, and Khasanah, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren Dalam Mendukung Keberlanjutan Ekonomi Dan Pendidikan Di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo."

2. Rekomendasi

- 1) Segera membentuk Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) sebagai wadah formal pengelolaan usaha produktif.
- 2) Menyusun dan menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) tata kelola syariah serta melakukan digitalisasi sistem keuangan.
- 3) Mengintegrasikan program usaha produktif dengan kurikulum pendidikan santri melalui magang dan laboratorium kewirausahaan.

b. Bagi Pemerintah dan Kementerian Agama

- 1) Memperkuat program pendampingan dan pelatihan manajemen bisnis syariah bagi pengelola pesantren.
- 2) Memberikan insentif fiskal dan kemudahan perizinan bagi BUMP pesantren.
- 3) Mendorong kolaborasi pentahelix antara pesantren, pemerintah, perguruan tinggi, swasta, dan masyarakat dalam pengembangan usaha produktif pesantren.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

- 1) Melakukan penelitian empiris dengan pendekatan mixed methods atau studi kasus pada pesantren-pesantren yang telah berhasil menerapkan model serupa.
- 2) Menguji efektivitas model yang diusulkan dalam penelitian ini melalui Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi praktis bagi pesantren dalam mewujudkan kemandirian ekonomi sekaligus memperkuat peran strategisnya sebagai pusat pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan ekonomi umat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, Roviatul, Sukeng Tiyas Sari, and Cholifatus Sya. "Upaya Kemandirian Pesantren Melalui Bisnis: Studi Literatur." *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 10 (2025). Fauzi, Syahrul, and Universitas Pelita. "Membangun Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) Dalam Upaya Menjaga Stabilitas Keuangan Pondok Modern Al-Jauhar Riau Abstrak Pendahuluan." *JPMP: Jurnal Manajemen Pendidikan I*, no. I (2024): 33-43. Febrianty, Novy Dwi. "Sistem Pengelolaan Wakaf Produktif Untuk Penguatan Kemandirian Ekonomi Pesantren(Studi Pada Pondok Pesantren Trubus Iman)." *JSIM: Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan* 5, no. 1 (2024): 30. Irfany, Mohammad Iqbal. "Kemandirian Ekonomi Pesantren Berbasis Pertanian." *Policy Brief* 4, no. 3 (2022): 283-290. Masrur, Muhamad, and Agus Arwani. "Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8, no. 03 (2022): 2755- 2764. Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, and Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*. United States of America, 2014. Nurmadiansyah, M. Toriq. "Manajemen Pesantren Dalam Penguatan Ekonomi Dan Pendidikan (Studi Pada Tiga Pesantren Di Jawa Barat)." UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2025. Setiawan, Hilmi. "Anggaran Kemandirian Pesantren Tiap Tahun Meningkatkan, Total Kucuran Dananya Tembus Rp 550 Miliar." *JawaPos.Com*. Last modified 2025. Accessed April 30, 2026. <https://www.jawapos.com/nasional/2510050285/anggaran-kemandirian-pesantren-tiap-tahun-meningkat-total-kucuran-dananya-tembus-rp-550-miliar>. Solihin, Khabib, and Imam Azro. "Strategi Penguatan Kemandirian Ekonomi

Pesantren Melalui Usaha Mikro Kecil Menengah.” *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial* 5, no. 1 (2024): 87. Sugiono, Dr. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. 19th ed. Bandung: Alfabeta, 2013. Ulfatul, Widad, Mawaddah Hadi, and Umrotul Khasanah. “Strategi Badan Usaha Milik Pesantren Dalam Mendukung Keberlanjutan Ekonomi Dan Pendidikan Di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo.” *AL-AFKAR: Journal for Islamic Studies* 9, no. 1 (2026): 329-353. Zidnirozaq, Danang Isnaini. “Analisis Konsep Governance Dan Maqasid Syariah Di Lingkungan Pondok Pesantren.” *UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA YOGYAKARTA*, 2025.