

THE SUSTAINABILITY OF PESANTREN FINANCING MANAGEMENT BASED ON ISLAMIC ENTREPRENEURSHIP

Faiqotul Aminah, Akmal Mundiri, Hefniy, Maripaz C. Abas

Universitas Nurul Jadid, East Java, Indonesia

Cotabato State University, Philippines

Email: faiqaminah@gmail.com, akmalmundiri@unuja.ac.id, hefniy@unuja.ac.id,

mcabas@cotsu.edu.ph

Abstract:

This study aims to explore in depth the role of Islamic boarding school entrepreneurship in supporting the sustainability of education financing and to understand how specific strategies are implemented at Al-Mashduqiah Islamic Boarding School in order to maintain the sustainability or development of business units in the future. The method used in this study is qualitative with a case study approach, which emphasizes contextual and in-depth analysis without being tied to numbers or calculations. The data used includes primary data obtained through in-depth interviews with Islamic boarding school leaders, foundation administrators, and related parties in financial management, as well as secondary data taken from articles, scientific journals, and other relevant documents. Data collection techniques include in-depth interviews and participatory observation, which allow researchers to understand the role of Islamic boarding school business units in supporting operations, challenges faced, and innovations implemented to maintain the sustainability of Islamic boarding school financing. Descriptive analysis is used to present a comprehensive picture of the application of Islamic entrepreneurship in supporting the financial sustainability of Islamic boarding schools. The results of the study indicate that the Role of Islamic Boarding School Entrepreneurship in Supporting the Sustainability of Education Financing is as: 1) Financial Contribution of Business Units as a Direct Source of Income; 2) Funding for Scholarship Programs and Educational Assistance; 3) Diversification of Business Units for Income Stability; 4) Improving the Quality of Education Through Funding from Business Units; and 5) Business Units as a Model for Entrepreneurship Learning for Students. The Sustainability Strategy for Business Units/Development implemented at Al-Mashduqiah Islamic Boarding School is as follows: 1) Building the Entrepreneurial Mentality of Students (Entrepreneurs); 2) Introducing Al-Mashduqiah Units and Islamic Boarding School; 3) Providing Entrepreneurship Education to Students; 4) Providing Motivation and Entrepreneurship Doctrine to Students; 5) Providing Facilities that Suit the Needs of Students; 6) Providing Good Examples to Students in Daily Life; 7) Providing Opportunities for Students to be Directly Deployed to Business Units; 8) Involving Students to Enter the Community Environment; 9) Islamic Boarding Schools Invite the Surrounding Community to Cooperate with a System of Openness to Each Other; and 10) Maintaining and continuing established community networks or relations.

Keywords: Pesantren Financing Management, Sustainability, Islamic Entrepreneurship

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk menggali secara mendalam peran kewirausahaan pesantren dalam mendukung keberlanjutan pembiayaan pendidikan serta memahami bagaimana strategi-strategi khusus yang diterapkan di Pesantren Al-Mashduqiah demi menjaga keberlanjutan atau pengembangan unit usaha kedepannya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus, yang lebih menekankan pada analisis kontekstual dan mendalam tanpa terikat angka atau perhitungan. Data yang digunakan mencakup data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pimpinan pesantren, pengurus yayasan, dan pihak terkait dalam pengelolaan keuangan, serta data sekunder yang diambil dari artikel, jurnal ilmiah, dan dokumen relevan lainnya. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam dan observasi partisipatif, yang memungkinkan peneliti untuk memahami peran unit usaha pesantren dalam mendukung operasional, tantangan yang dihadapi, serta inovasi yang diterapkan untuk menjaga keberlanjutan pembiayaan pesantren. Analisis deskriptif digunakan untuk menyajikan gambaran komprehensif mengenai penerapan kewirausahaan Islami dalam mendukung keberlanjutan finansial pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Peran Kewirausahaan Pesantren dalam mendukung Keberlanjutan Pembiayaan Pendidikan yakni sebagai: 1) Kontribusi Finansial Unit Usaha sebagai Sumber Pendapatan Langsung; 2) Pendanaan untuk Program Beasiswa dan Bantuan Pendidikan; 3) Diversifikasi Unit Usaha untuk Stabilitas Pendapatan; 4) Peningkatan Kualitas Pendidikan Melalui Pendanaan dari Unit Usaha; dan 5) Unit Usaha sebagai Model Pembelajaran Kewirausahaan bagi Santri. Strategi Keberlanjutan Unit Usaha/Pengembangan yang diterapkan di Pesantren Al-Mashduqiah adalah sebagai berikut: 1) Membangun Mental Entrepreneur Santri (Wirausaha); 2) Mengenalkan Unit dan Pesantren Al-Mashduqiah; 3) Memberikan Pendidikan Entrepreneurship Kepada Santri; 4) Memberikan Motivasi dan Doktrin Entrepreneurship Kepada Santri; 5) Memberikan Fasilitas yang Sesuai dengan Kebutuhan Santri; 6) Memberikan Contoh yang Baik Kepada Santri di Kehidupan Sehari-hari; 7) Memberikan Kesempatan Santri Diterjunkan Langsung Ke Unit Usaha; 8) Mengikutsertakan Santri untuk Masuk ke Lingkungan Masyarakat; 9) Pondok Pesantren Mengajak Masyarakat Sekitar untuk Bekerjasama dengan Sistem Keterbukaan Satu Sama Lain; serta 10) Mempertahankan dan Melanjutkan Jaringan atau Relasi Masyarakat yang sudah terpola.

Kata Kunci: *Pengelolaan Pembiayaan Pesantren, Keberlanjutan, Kewirausahaan Islami*

INTRODUCTION

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memainkan peran sentral dalam membentuk generasi yang berakhlak mulia dan berkontribusi bagi Masyarakat (Zukdi et al., 2022) (Asniah et al., 2024). Meskipun banyak pesantren yang berfokus pada pengembangan pendidikan karakter dan agama, mereka sering kali mengalami kesulitan ketika menghadapi tantangan dalam keberlanjutan pengelolaan pembiayaan untuk mendukung operasional dan program pendidikannya (Mundiri & Sanafiri, 2022) (Zaki et al., 2022). Salah satu kendala utama adalah minimnya akses pesantren terhadap sumber dana yang

stabil dan berkelanjutan (Pebriana et al., 2024) (Permana et al., 2024). (Nanda & Fitryani, 2023) dan (Siregar et al., 2024) mengungkapkan bahwa keterbatasan dana sering menghambat pengembangan pesantren, termasuk peningkatan fasilitas dan kualitas pendidikan. (Khambali et al., 2021) dan (Wulaningsih & Asriati, 2024) juga mengungkapkan bahwa masalah pendanaan adalah isu paling krusial dalam perbaikan dan pembangunan sistem pendidikan di Indonesia, dan dana juga merupakan elemen penting yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pesantren. Hal ini menyebabkan beberapa aspek di lingkungan pesantren, seperti peningkatan kualitas pendidikan, kemandirian dalam pendanaan dan pemerataan kesempatan, menjadi sangat minim. Oleh karena itu diperlukan kegiatan pemberdayaan ekonomi di pesantren untuk meningkatkan pengetahuan masyarakat/santri dalam mengelola unit usaha/bisnis di pesantren guna meningkatkan ekonomi pesantren baik dari sisi manajemen usaha, kerja sama, maupun cara mencari dan menambah modal usaha (Harjanto et al., 2021; Mansyur & Haslinda, 2022; Zhang, 2024). Salah satu cara untuk membangun kemandirian ekonomi pesantren adalah melalui upaya kewirausahaan dengan mendirikan unit usaha/bisnis pesantren (Nur & Yaqien, 2023). Contohnya adalah Pondok Pesantren Modern Al-Mashduqiah Patokan Kraksaan Probolinggo yang memiliki unit usaha/bisnis di dalamnya.

Studi penelitian terdahulu telah mengkaji cara mengelola pembiayaan pendidikan berbasis kewirausahaan pada pondok pesantren di berbagai daerah di Indonesia. Sebagai contoh, temuan penelitian yang dilakukan oleh (Muhardi et al., 2020) di pesantren-pesantren di Jawa Tengah menunjukkan bahwa kewirausahaan Islami dapat memberikan kontribusi besar terhadap keberlanjutan pembiayaan pesantren melalui pengelolaan usaha berbasis syariah. Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh (Nanda & Fitryani, 2023) mengungkapkan bahwa pengelolaan usaha berbasis kewirausahaan di pesantren dapat meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren dan memberikan dampak langsung pada peningkatan kualitas pendidikan. Tak hanya itu, penelitian yang dilakukan oleh (Aripin, 2024) menyoroti pentingnya integrasi kewirausahaan Islami untuk menciptakan model pembiayaan yang efisien dan berkelanjutan di pesantren-pesantren Indonesia demi peningkatan kapasitas pengelola keuangan pesantren dan diversifikasi sumber pendapatan guna mengurangi ketergantungan pada donasi eksternal. Hal ini juga sejalan oleh temuan penelitian (Supriyanto et al., 2022) yang menyatakan bahwa bentuk spirit kewirausahaan di pesantren adalah tumbuhnya unit-unit usaha bisnis milik pesantren seperti di Pondok Pesantren Sidogiri ini dapat menjadi model pengembangan spirit pada pondok pesantren atau lembaga sosial yang lain. Aprizal (2023) dan Syarifudin et al. (2023) juga mengemukakan bahwa pengembangan potensi unit usaha pondok pesantren melalui ekoproteksi memiliki dampak yang sangat positif untuk mencapai kesejahteraan bersama diantaranya yakni terciptanya pola kader umat (santri dan masyarakat) yang

mandiri dalam bidang ekonomi dan terbentuknya pesantren yang mandiri dalam bidang ekonomi.

Penelitian ini bertujuan untuk menggali secara mendalam peran unit usaha/bisnis dalam mendukung keberlanjutan pengelolaan pembiayaan pesantren berbasis kewirausahaan Islami serta memahami bagaimana bentuk-bentuk strategi usaha ekonomi apa yang dijalankan atau direncanakan di Pesantren Al-Mashduqiah. Unit usaha yang dikelola oleh pesantren dapat menjadi sumber utama pendapatan yang mendukung operasional harian pesantren dan meningkatkan kemandirian finansial. Dalam konteks ini, kewirausahaan Islami memberikan landasan yang kuat untuk menjalankan usaha yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah, memastikan bahwa pendapatan yang diperoleh halal dan berkelanjutan sehingga pesantren tidak hanya mengandalkan iuran bulanan dari para santri, karena tidak semua santri dapat membayar iuran sepenuhnya pada waktunya, atau mengandalkan dana dari instansi.

Sebagai argumen awal, penelitian ini berhipotesis bahwa unit usaha yang dikelola oleh pesantren Al-Mashduqiah berbasis kewirausahaan Islami memiliki peran penting dalam keberlanjutan pembiayaan pendidikan yang di dalamnya menerapkan strategi-strategi khusus demi menjaga keberlanjutan atau pengembangan unit usaha kedepannya.

RESEARCH METHODS

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren modern Al-Mashduqiah yang merupakan lembaga pendidikan Islam yang berdiri diatas tanah wakaf seluas sekitar 30.170 m², berlokasi di Jln. Ir. H. Juanda No. 370 yang biasa dikenal dengan sebutan 'Kampung Arab' RT 006/ RW 001, Kelurahan Patokan, Kecamatan Kraksaan, Kabupaten Probolinggo 67292 sejak Mei – Agustus 2024. Fokus penelitian ini adalah pada Peran Kewirausahaan Pesantren dalam mendukung Keberlanjutan Pembiayaan Pendidikan serta Strategi Keberlanjutan Unit Usaha/Pengembangan yang diterapkan di Pesantren Al-Mashduqiah.

Studi dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Analisis kualitatif adalah analisis yang menyampaikan data dalam bentuk verbal dan lebih menekankan pada permasalahan kontekstual, serta tidak terikat dengan angka-angka dan perhitungan (Yulianto, 2024).

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi langsung di lapangan serta wawancara dengan wakil pimpinan/pengasuh pondok pesantren, Ketua Pengasuhan Putra, dan kepala unit usaha pesantren modern Al-

Mashduqiah. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai sumber seperti artikel jurnal ilmiah, dokumen resmi, serta sumber-sumber relevan lainnya yang mendukung penelitian ini.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara langsung di Pondok Pesantren Al-Mashduqiah sejak Mei – Agustus 2024. Selain itu, observasi partisipatif juga dilakukan untuk mengamati lebih dalam mengenai aktivitas pengelolaan keuangan dan operasional unit-unit usaha pesantren. Wawancara mendalam dilakukan dengan direktorat keuangan pesantren, Direktur Satuan Pendidikan Muadalah Al-Mashduqiah, wakil pengasuh pesantren, kepala unit usaha, serta pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan kewirausahaan pesantren. Fokus wawancara meliputi peran unit usaha dalam mendukung operasional pesantren, tantangan yang dihadapi, serta strategi yang diterapkan untuk menjaga keberlanjutan pembiayaan. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data berupa catatan, notulen, agenda, dan dokumen lainnya yang relevan untuk memahami bagaimana prinsip-prinsip kewirausahaan Islami diterapkan dalam kegiatan bisnis pesantren (Fawaid et al., 2024).

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif untuk mendapatkan gambaran secara menyeluruh terkait objek penelitian. Tahapan analisis data mencakup reduksi data, penyajian data (*data display*), dan verifikasi atau penarikan kesimpulan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis isi dan analisis interpretasi guna memperoleh wawasan kontekstual mengenai praktik nyata yang mendukung keberlanjutan finansial pesantren.

RESULTS AND DISCUSSION

Pondok Pesantren Al-Mashduqiah berdiri independen untuk semua golongan, tanpa berpihak pada partai atau organisasi masyarakat manapun. Sesuai dengan mottonya 'Al-Mashduqiah berdiri untuk semua golongan'. Sistem Pendidikan dan metode pengajaran sebagian mengikuti model Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor, yang menggunakan pendekatan klasikal. Visi dari Pondok Pesantren Al-Mashduqiah adalah Terwujudnya Pondok Pesantren terkemuka yang mampu melahirkan generasi muda berakhlakul karimah, mandiri, kreatif, handal, dan mampu berperan serta dalam Pembangunan umat. Adapun misinya yaitu: (1) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas (*quality education*) dengan bertumpu pada nilai-nilai keislaman dan keIndonesiaan; (2) Melaksanakan kegiatan-kegiatan keagamaan dan kemasyarakatan dalam Upaya menegakkan nilai-nilai Islam sebagai *rahmatan lil'alam*; (3) Mengupayakan kemandirian Pondok Pesantren dengan melakukan

berbagai kegiatan usaha produktif yang menguntungkan, baik dikelola sendiri maupun bersama pihak luar (Al-Mashduqiah, 2023).

4.1. Peran Kewirausahaan Pesantren dalam Keberlanjutan Pembiayaan Pendidikan

Unit usaha memiliki peran strategis dalam mendukung keberlanjutan institusi pendidikan berbasis pesantren (Nisa & Guspul, 2021). Sebagai lembaga yang tidak hanya berfokus pada pembentukan karakter dan pengajaran agama, pesantren diharapkan mampu mandiri secara finansial untuk menunjang berbagai kebutuhan operasional dan program pengembangan santri (Ariatin et al., 2022). Unit-unit usaha yang dikelola oleh Pesantren Al-Mashduqiah memiliki peran penting dalam mendukung operasional dan pembiayaan pesantren. Keberadaan berbagai unit usaha ini memungkinkan pesantren untuk menghasilkan pendapatan yang stabil, yang digunakan untuk memastikan kelangsungan kegiatan pendidikan dan operasional pesantren tanpa bergantung sepenuhnya pada dana eksternal, seperti zakat atau sumbangan. Pembahasan berikut akan mengeksplorasi lebih dalam bagaimana pesantren, melalui unit-unit usaha yang dikelola dengan baik, dapat menjadi model keberlanjutan pendidikan yang inovatif dan mandiri.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktorat Keuangan Pesantren Al-Mashduqiah, Ust. Syamsuri, S.H.I., menyatakan bahwa *“pembiayaan pesantren ini tidak hanya diperoleh dari kontribusi iuran santri (selanjutnya disebut dengan KIS) tetapi juga terdapat kontribusi dari unit-unit usaha seperti dari Koperasi Pondok Pesantren (Koppontren), dan travel haji-umrah di bawah naungan Pesantren Al-Mashduqiah. Dalam artian, pesantren ini disupport oleh kontribusi dari seluruh unit-unit usaha yang bernaung di bawahnya. Jumlah santri mukim yang ada berjumlah 644 orang, dari mulai jenjang SMP sampai MA. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari termasuk di dalamnya pelaksanaan program-program pesantren. Selama ini mengandalkan dana dari KIS dan ada beberapa juga santri yatim berprestasi dan tidak mampu yang diberikan beasiswa oleh UPIZ YDSF Al-Mashduqiah yang diperoleh dari donatur tetap sejumlah jemaah yang kuotanya terbatas hanya untuk 30 siswa/mahasiswa di setiap tahunnya serta melalui hasil dari unit usaha yang dibangun dari, oleh, dan untuk pesantren, serta saat ini dibekingi oleh travel haji dan umrah yang diberi nama PT. Nur Haramain Mulia Tour & Travel yang didampingi oleh Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) Nurul Haramain. Disamping itu, juga tak kalah viral unit usaha Bernama ‘Izzi’ dimana produk yang dijual sebagian besar adalah roti dan air mineral produksi khas pesantren modern Al-Mashduqiah. Unit-unit usaha/bisnis pesantren tersebut rutin menyetorkan persentase tertentu dari laba bulanan kepada pesantren. Diantaranya, pabrik roti dan air mineral ‘Izzi’ menyetorkan sekitar 25% laba bersihnya setiap bulan. KPPS BBM/CU Al-Mashduqiah menyetorkan sekitar 20% laba bersihnya setiap bulan. Koperasi putra & Putri Al-Mashduqiah menyetorkan sekitar 15 % laba bersihnya setiap bulan. Mandiri ATK & Publishing menyetorkan sekitar 15%*

laba bersihnya setiap bulan. Terakhir, travel haji umrah membantu sekitar 25% laba bersihnya setiap bulan.”. Dalam wawancara yang dilakukan dengan Ustadz M. Saifillah, Ketua Pengasuhan Putra Pesantren Al-Mashduqiah, beliau menjelaskan: “Unit usaha yang dikelola pesantren, seperti Pabrik Roti dan Air Mineral ‘Izzi’, Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah (KSPPS) Bersama Bisa Makmur, serta tambak udang, memberikan kontribusi finansial yang sangat signifikan bagi kami. Setiap unit usaha memiliki kewajiban menyetorkan persentase tertentu dari laba bersih bulanan mereka kepada pesantren. Sebagai contoh, Pabrik Roti dan Air Mineral ‘Izzi’ secara konsisten menyetorkan 40% laba bersih mereka setiap bulan. Dana ini kami alokasikan untuk berbagai kebutuhan, seperti membayar gaji guru, melakukan perawatan fasilitas pendidikan, dan membeli bahan ajar.”

Dalam wawancara dengan Ustadzah Ika Vera Rahmawati, Ketua Unit Pengumpul Infaq dan Zakat (UPIZ) Yayasan Dana Sosial Al-Falah (YDSF) Al-Mashduqiah, beliau mengungkapkan: *“Hasil infaq dari para donatur yang kami kelola melalui UPIZ, bersama dengan sebagian laba dari unit usaha pesantren, digunakan untuk mendanai program beasiswa bagi santri/siswa/mahasiswa yatim berprestasi dan tidak mampu di tingkat SPM dan Perguruan Tinggi di lingkungan Pesantren Al-Mashduqiah yang kuotanya terbatas hanya untuk 30 siswa/mahasiswa di setiap tahunnya. Dengan cara ini, kami bisa memastikan bahwa seluruh santri mendapatkan akses pendidikan yang berkualitas tanpa terbebani biaya. Sekitar 15% dari total laba bersih unit usaha dialokasikan setiap tahun untuk program sosial, termasuk beasiswa. Kami merasa ini adalah bagian dari tanggung jawab sosial pesantren untuk menjamin akses pendidikan bagi seluruh lapisan masyarakat.”*

Ustadzah Latifatul Inayah, selaku Penanggung Jawab Unit Usaha Grosir MDQ, menjelaskan strategi diversifikasi yang diterapkan pesantren: *“Kami mengelola lebih dari 19 unit usaha yang mencakup berbagai sektor, seperti perdagangan, perikanan, dan jasa. Hal ini kami lakukan untuk menjaga stabilitas pendapatan pesantren. Misalnya, Murah Jaya Swalayan, tambak udang, dan PT. Nur Haramain Mulia Tour & Travel (PT. NHM Indonesia) masing-masing memberikan kontribusi signifikan di sektor mereka. Jika salah satu unit usaha mengalami penurunan, kami tetap memiliki pendapatan dari sektor lainnya.”* Beliau menambahkan: *“Diversifikasi usaha ini juga membuat kami lebih tangguh dalam menghadapi perubahan ekonomi. Sebagai contoh, ketika sektor perdagangan sedikit menurun akibat perubahan pola konsumsi masyarakat, sektor jasa, seperti PT. NHM Indonesia dan Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU), tetap memberikan pendapatan yang stabil.”*

Direktur SPM Al-Mashduqiah, Gus Ahmad Tijani, M.Pd. memaparkan peran penting unit usaha dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan pesantren: *“Pendapatan dari unit usaha kami alokasikan untuk berbagai kebutuhan pendidikan. Salah satu contohnya adalah pengadaan fasilitas modern, seperti komputer dan proyektor, yang mendukung kegiatan belajar mengajar. Fasilitas ini memungkinkan kami mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran, sehingga metode pengajaran*

menjadi lebih interaktif dan relevan dengan kebutuhan zaman.” Beliau juga menekankan pentingnya pengembangan kompetensi tenaga pengajar: “Dana dari unit usaha juga kami gunakan untuk mengadakan pelatihan profesional bagi para guru. Pelatihan ini dirancang agar mereka dapat mengajar dengan metode yang lebih efektif dan inovatif. Tanpa dukungan pendanaan dari unit usaha, tentu akan sulit bagi kami untuk memenuhi standar pendidikan yang berkualitas.”

Ustadzah Siti Aminatus Sa’diyah, pengelola Pabrik Roti & Air Mineral ‘Izzi’, menjelaskan peran unit usaha dalam membekali santri dengan keterampilan kewirausahaan: *“Di sini, santri tidak hanya belajar teori, tetapi juga terlibat langsung dalam operasional usaha. Contohnya, di Pabrik Roti dan Air Mineral ‘Izzi’, santri diajarkan cara mengolah adonan roti, pengemasan produk, hingga strategi pemasaran. Dengan pengalaman ini, mereka bisa memahami seluruh proses bisnis dari awal hingga akhir.”* Ustadzah Zaitunah, penanggung jawab konveksi pesantren, menambahkan: *“Santri kami juga mendapatkan pelatihan di unit konveksi pesantren. Mereka diajarkan keterampilan menjahit, membuat pola pakaian, hingga manajemen produksi. Selain itu, kami memberikan pelatihan tentang pengelolaan keuangan dan pemasaran, sehingga mereka memahami dasar-dasar manajemen usaha yang profesional.”* Santri, Yuliana Muhlshotish Sholeha, salah satu peserta pelatihan di Pabrik Roti, menceritakan pengalamannya: *“Saya senang terlibat di pabrik roti ini. Selain belajar keterampilan teknis, seperti membuat roti, saya juga diajarkan cara menghitung biaya produksi dan menentukan harga jual. Ini sangat bermanfaat bagi saya jika nanti ingin membuka usaha sendiri.”*

Dari hasil wawancara dan observasi mengenai peran kewirausahaan pesantren dalam keberlanjutan pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Al-Mashduqiah diatas, menunjukkan bahwa pembiayaan pesantren Al-Mashduqiah tidak hanya diperoleh dari kontribusi iuran santri (KIS) tetapi juga unit usaha/bisnis pesantren begitu berperan penting terhadap keberlanjutan pembiayaan pendidikan. Berikut adalah rincian dari peran unit usaha berdasarkan informasi dari narasumber:

Kontribusi Finansial Unit Usaha sebagai Sumber Pendapatan Langsung – Unit usaha di pesantren memiliki kontribusi finansial yang signifikan dalam mendukung kegiatan pendidikan. Pesantren Al-Mashduqiah mengelola berbagai unit usaha yang mencakup sektor makanan, perdagangan, jasa, dan agribisnis. Beberapa unit usaha seperti Pabrik Roti dan Air Mineral ‘Izzi’, Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah (KSPPS) Bersama Bisa Makmur, serta tambak udang menjadi penyumbang pendapatan terbesar. Laba bersih dari unit-unit usaha ini secara langsung disalurkan ke bidang administrasi dan keuangan (bidmuang) pesantren untuk membiayai berbagai kebutuhan pendidikan. Wawancara dengan pengurus pesantren menunjukkan bahwa setiap unit usaha rutin menyetorkan persentase tertentu dari laba bulanan kepada pesantren. Sebagai contoh, Pabrik Roti dan Air Mineral ‘Izzi’

menyetorkan sekitar 25% laba bersihnya setiap bulan. KPPS BBM/CU Al-Mashduqiah menyetorkan sekitar 20% laba bersihnya setiap bulan. Koperasi putra & Putri Al-Mashduqiah menyetorkan sekitar 15 % laba bersihnya setiap bulan. Mandiri ATK & *Publishing* menyetorkan sekitar 15% laba bersihnya setiap bulan. Terakhir, travel haji umrah membantu sekitar 25% laba bersihnya setiap bulan. Dana ini digunakan untuk menutupi kebutuhan operasional pesantren seperti gaji guru, perawatan fasilitas pendidikan, dan pembelian bahan ajar. Dengan adanya pendapatan tambahan dari unit usaha, pesantren tidak hanya mampu menjalankan operasional sehari-hari, tetapi juga mengembangkan program pendidikan yang lebih inovatif dan berkualitas.

Pendanaan untuk Program Beasiswa dan Bantuan Pendidikan - Selain mendukung operasional, unit usaha juga menjadi sumber pendanaan bagi program beasiswa dan bantuan pendidikan bagi santri kurang mampu. Di Pesantren Al-Mashduqiah, hasil infaq dari Unit Pengumpul Infaq dan Zakat (UPIZ) Yayasan Dana Sosial Al-Falah (YDSF) Al-Mashduqiah sebagian dialokasikan untuk memberikan beasiswa penuh kepada santri santri/siswa/mahasiswa yatim berprestasi dari keluarga kurang mampu di tingkat SPM dan Perguruan Tinggi di lingkungan Pesantren Al-Mashduqiah yang kuotanya terbatas hanya untuk 30 siswa/mahasiswa di setiap tahunnya. Beasiswa ini mencakup biaya pendidikan, asrama, serta kebutuhan sehari-hari santri. Menurut data keuangan pesantren, sekitar 15% dari total laba bersih unit usaha setiap tahun dialokasikan untuk program sosial dan beasiswa. Kebijakan ini menunjukkan komitmen pesantren dalam menjamin akses pendidikan bagi seluruh lapisan masyarakat, terutama mereka yang secara ekonomi kurang beruntung. Dengan adanya pendanaan ini, pesantren mampu menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan berdaya saing.

Diversifikasi Unit Usaha untuk Stabilitas Pendapatan – Diversifikasi unit usaha menjadi salah satu strategi utama dalam menjaga stabilitas pendapatan pesantren. Di Pesantren Al-Mashduqiah, terdapat lebih dari 19 unit usaha yang beroperasi di berbagai sektor, seperti: Murah Jaya Swalayan (MJS), Koperasi Putra & Putri, Kantin Putra & Putri, Pabrik Roti & Air Mineral (termasuk ke sektor perdagangan) menjadi pusat perbelanjaan yang melayani kebutuhan santri dan masyarakat sekitar. Tambak udang (termasuk ke sektor perikanan) menjadi salah satu unit usaha yang memberikan kontribusi signifikan terhadap pendapatan pesantren. Terakhir, PT. Nur Haramain Mulia *Tour & Travel* (PT. NHM Indonesia) serta Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Dan Umrah (KBIHU) (termasuk ke sektor jasa pariwisata/keagamaan) menjadi contoh unit usaha di sektor jasa yang mendukung operasional pesantren. Dengan diversifikasi ini, pesantren mampu mengurangi risiko ketergantungan pada satu jenis usaha saja. Sebagai contoh, ketika sektor perdagangan mengalami penurunan akibat perubahan ekonomi, sektor jasa seperti PT NHM Indonesia & KBIHU Nurul

Haramain tetap memberikan pendapatan yang stabil. Diversifikasi ini juga memungkinkan pesantren untuk terus beradaptasi dengan dinamika pasar dan memperluas jangkauan layanan mereka.

Peningkatan Kualitas Pendidikan Melalui Pendanaan dari Unit Usaha -

Pendapatan dari unit usaha dialokasikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren. Dana ini digunakan untuk berbagai kebutuhan, termasuk pengadaan fasilitas modern, pelatihan guru, dan pembaharuan kurikulum. Sebagai contoh, pendapatan dari Koperasi Putra dan Putri digunakan untuk membeli perangkat teknologi seperti komputer dan proyektor yang mendukung kegiatan belajar mengajar. Wawancara dengan Direktur SPM Al-Mashduqiah di Pesantren Al-Mashduqiah mengungkapkan bahwa tanpa dukungan pendapatan dari unit usaha, sulit bagi pesantren untuk menyediakan fasilitas pendidikan yang memadai. Selain itu, pesantren juga menggunakan dana ini untuk mengadakan pelatihan profesional bagi guru agar mereka dapat mengajar dengan metode yang lebih efektif dan relevan dengan kebutuhan zaman.

Unit Usaha sebagai Model Pembelajaran Kewirausahaan bagi Santri –

Selain memberikan pendapatan tambahan, unit usaha juga berfungsi sebagai tempat pembelajaran kewirausahaan bagi para santri. Santri dilibatkan dalam operasional unit usaha, mulai dari produksi hingga pemasaran. Hal ini memberikan mereka pengalaman nyata dalam dunia bisnis dan manajemen usaha. Sebagai contoh, di unit usaha Pabrik Roti & Air Mineral 'Izzi' pesantren, santri diajarkan cara mengolah adonan roti hingga proses *packing*nya agar siap dipasarkan juga pada konveksi pesantren, santri diajarkan keterampilan menjahit dan manajemen produksi. Selain meningkatkan keterampilan teknis, pesantren juga memberikan pelatihan tentang manajemen keuangan dan pemasaran kepada para santri. Dengan demikian, unit usaha tidak hanya berfungsi sebagai sumber pendapatan, tetapi juga sebagai wahana pendidikan bagi santri untuk menjadi individu yang mandiri dan berdaya saing di masa depan.

Hasil wawancara menunjukkan terdapat lima pola bahwa pola terkait dengan peran kewirausahaan pesantren dalam keberlanjutan pembiayaan pendidikan

Pola yang muncul dari data ini menunjukkan bahwa kewirausahaan di Pesantren Al-Mashduqiah memiliki peran penting dalam mendukung keberlanjutan pembiayaan pendidikan pesantren sekaligus meningkatkan kualitas pendidikan dan kemandirian santri. Kontribusi finansial dari unit usaha tidak hanya digunakan untuk operasional sehari-hari pesantren, tetapi juga dialokasikan untuk program beasiswa dan bantuan pendidikan bagi santri kurang mampu. Pola ini mencerminkan bahwa pesantren tidak hanya berorientasi pada keberlangsungan ekonomi internal, tetapi juga memiliki

komitmen sosial yang kuat terhadap akses pendidikan yang inklusif. Selain itu, diversifikasi unit usaha yang dilakukan pesantren menunjukkan pola adaptasi ekonomi yang dinamis, di mana berbagai sektor usaha dikembangkan untuk mengurangi risiko ketergantungan pada satu sumber pendapatan. Pendekatan ini membantu pesantren menjaga stabilitas keuangan, terutama di tengah fluktuasi ekonomi yang dapat mempengaruhi sektor usaha tertentu. Lebih jauh, pola keterlibatan santri dalam operasional unit usaha mencerminkan pendekatan pendidikan berbasis praktik yang diterapkan pesantren. Dengan memberikan pengalaman nyata dalam manajemen usaha, santri tidak hanya memperoleh keterampilan teknis, tetapi juga memahami aspek kewirausahaan dan manajemen bisnis. Hal ini sejalan dengan visi pesantren dalam menciptakan lulusan yang mandiri dan memiliki daya saing di dunia kerja maupun dunia usaha. Data ini menggambarkan pola integrasi antara unit usaha dan sistem pendidikan di Pesantren Al-Mashduqiah menciptakan sinergi yang saling menguntungkan. Pesantren tidak hanya bertahan secara finansial, tetapi juga mampu meningkatkan mutu pendidikan dan membekali santri dengan keterampilan yang bermanfaat bagi masa depan mereka.

Berikut adalah diagram pie yang menggambarkan pola integrasi peran kewirausahaan pesantren dalam keberlanjutan pembiayaan pendidikan di Pesantren Al-Mashduqiah. Setiap sektor menunjukkan proporsi kontribusi unit usaha terhadap berbagai aspek, seperti operasional pesantren, pendanaan beasiswa stabilitas pendanaan peningkatan kualitas pendidikan dan

Pola Integrasi Unit Usaha di Pesantren Al-Mashduqiah

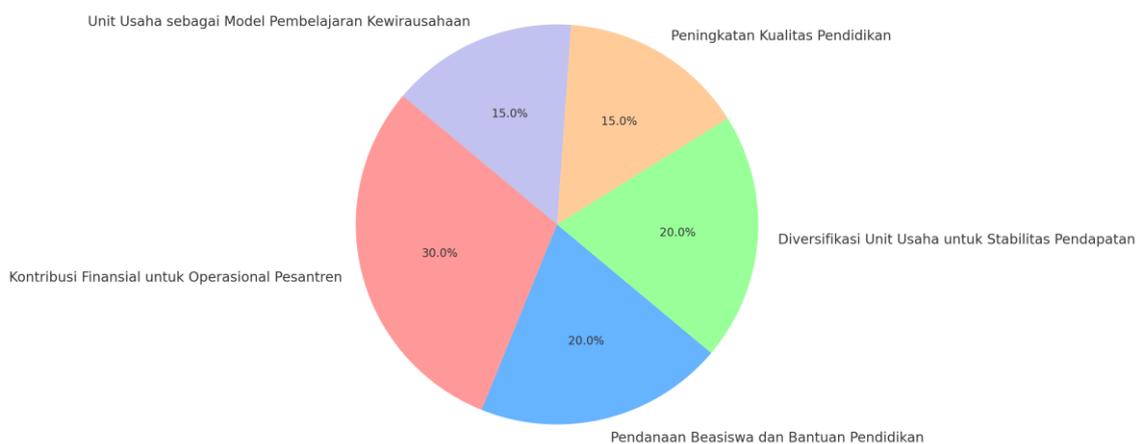


Diagram ini memvisualisasikan bagaimana setiap unit usaha di Pesantren Al-Mashduqiah berkontribusi terhadap berbagai aspek keberlanjutan pesantren. Setiap sektor dalam diagram menunjukkan proporsi kontribusi unit usaha dalam

mendukung operasional pesantren, pendanaan beasiswa dan bantuan pendidikan, stabilitas pendapatan melalui diversifikasi usaha, peningkatan kualitas pendidikan, serta pembelajaran kewirausahaan bagi santri.

4.2 Strategi Keberlanjutan Unit Usaha/Pengembangan

Banyak pesantren yang menghadapi tantangan hingga harus menghentikan operasionalnya akibat tuntutan zaman (Anggadwita et al., 2021) (N. Y. Putri & Nahrawi, 2024). Sebagian lainnya berusaha untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan serta memperbaiki sarana dan prasarana yang sebelumnya kurang memadai, meskipun kondisi tersebut dapat berdampak negatif pada kualitas lulusan (Sahroni et al., 2024). Pesantren yang hanya berfokus pada pengajaran ilmu agama tanpa adaptasi terhadap perubahan zaman mungkin sulit bertahan (Muid et al., 2024). Oleh karena itu, diperlukan perhatian lebih pada aspek ekonomi dan keberlanjutan institusi. Salah satu langkah yang dapat dilakukan adalah menyelenggarakan kelas kewirausahaan bagi santri dengan melibatkan mereka dalam praktik langsung di lingkungan pesantren. Selain itu, tenaga pendidik juga dituntut untuk lebih inovatif dalam mengidentifikasi potensi yang ada sehingga dapat diolah menjadi produk yang mendukung keberlanjutan ekonomi pesantren.

Strategi keberlanjutan usaha ekonomi Pesantren Modern Al-Mashduqiah untuk mendukung keberlanjutan institusi tercermin pada kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan oleh pondok pesantren beserta santri dan masyarakat Desa Patokan. Kegiatan-kegiatan telah tersusun dan terlaksana dengan baik yang didapatkan karena sebuah rencana atau tujuan dari strategi yang digunakan Pesantren Modern Al-Mashduqiah Patokan, Kraksaan, Probolinggo berhasil dalam mendukung keberlanjutan institusi.

Wawancara dengan Direktorat Keuangan Pesantren Al-Mashduqiah yakni Ustadz Syamsuri, S.H.I., Pengelola Unit Usaha Grosir Pesantren Al-Mashduqiah: *"Sejak awal, kami sudah menanamkan nilai-nilai kewirausahaan kepada para santri. Kami mengajarkan mereka untuk memahami tanggung jawab sebagai seorang wirausahawan, mulai dari bagaimana mengatur waktu, menjaga kualitas produk, hingga mengelola keuangan. Hal ini dilakukan agar ketika mereka keluar dari pesantren, mereka tidak hanya memiliki ilmu agama tetapi juga keterampilan untuk mandiri secara ekonomi."* Beliau juga menambahkan bahwasanya: *"Kami selalu memulai pengenalan unit usaha dengan menunjukkan kepada santri apa yang ada di sekitar mereka. Pengenalan unit usaha dilakukan secara bertahap, mulai dari yang ada di dalam pondok hingga unit usaha yang berada di luar pondok. Tujuan kami adalah agar santri mengetahui semua unit usaha yang ada dan memahami bidang apa yang cocok dengan minat mereka. Contohnya seperti di Grosir MDQ, MJ Swalayan, Yumaya Mart, Konveksi, LaThoman Café, Uyuna Water, hingga PT. Nur Haramain Mulia Tour & Travel (PT. NHM Indonesia). Selanjutnya, santri diajak untuk memahami bagaimana*

sistem perdagangan ritel bekerja, mulai dari pengelolaan stok hingga pelayanan pelanggan. Kami ingin mereka tidak hanya melihat usaha ini sebagai sumber pendapatan pesantren tetapi juga sebagai tempat belajar yang nyata."

Ustadz M. Saifillah selaku Ketua Pengasuhan Putra Pesantren Al-Mashduqiah mengatakan bahwa: *"Kami memahami pentingnya memberikan pendidikan entrepreneurship kepada santri. Oleh karena itu, sejak awal mereka sudah diberikan materi dasar kewirausahaan, seperti prinsip-prinsip yang harus dipegang oleh seorang wirausaha dan bagaimana merencanakan usaha agar berjalan sesuai harapan. Materi ini disampaikan oleh ustadz dan juga volunteer yang berpengalaman di bidang ini. "Kami juga memberikan pelatihan teknis lainnya, seperti menjahit di konveksi pondok, membuat desain pola, teknik bordir dan sablon, serta manajemen produksi dan quality control. Dengan keterampilan ini, santri tidak hanya siap menjadi wirausaha tetapi juga memiliki kompetensi teknis yang dapat mereka gunakan di dunia kerja."*

Wakil Pengasuh Pesantren Al-Mashduqiah yakni Ustadz Dr. H. Moh. Rifa'i, M.Pd. menuturkan: *"Kami memanfaatkan momen seperti Kuliah Umum Kepesantrenan (KUKP) dan Pelatihan Umum Kemasyarakatan (KUKM) untuk memberikan motivasi kepada santri. Dalam kegiatan ini, kami sering menceritakan bagaimana Nabi Muhammad SAW menjadikan perdagangan sebagai aktivitas yang penuh nilai ibadah. Kami berharap santri dapat meneladani beliau dan memahami bahwa wirausaha tidak hanya soal keuntungan ekonomi, tetapi juga memberikan manfaat bagi masyarakat."*

Ustadzah Latifatul Inayah, selaku Penanggung Jawab Unit Usaha Grosir MDQ, mengatakan: *"Kami menyadari bahwa pembentukan jiwa entrepreneurship pada santri harus didukung dengan fasilitas yang memadai. Oleh karena itu, pesantren terus mengembangkan unit-unit usaha yang dapat menjadi tempat belajar langsung bagi santri. Selain itu, kami juga menyediakan ruang praktik yang sesuai dengan kebutuhan mereka, seperti area produksi di konveksi, laboratorium komputer untuk desain grafis, hingga tambak udang sebagai tempat praktek budidaya perikanan. Di Pesantren Al-Mashduqiah, kami menerapkan pendekatan dengan memberikan contoh yang baik kepada santri dalam kehidupan sehari-hari. Para pengasuh dan pengurus tidak hanya memberikan teori tentang kewirausahaan, tetapi juga terlibat langsung dalam operasional unit usaha. Santri melihat bagaimana kami mengelola unit usaha, seperti Grosir MDQ, serta bagaimana pengasuh dan pengurus mengambil keputusan bisnis yang strategis." Ust. Rifa'i juga menambahkan bahwasanya: "Kami ingin santri belajar bukan hanya dari buku, tetapi juga dari praktik nyata yang kami lakukan. Salah satu caranya adalah dengan mengembangkan brand untuk produk-produk pesantren. Kami berusaha menunjukkan bagaimana sebuah bisnis bisa berkembang dengan strategi pemasaran yang tepat. Selain itu, saya sering diundang sebagai pembicara dalam seminar kewirausahaan, dan santri dapat melihat langsung bagaimana konsep ekonomi pesantren dapat diterapkan dalam kehidupan nyata. Kami percaya bahwa santri akan lebih mudah belajar jika mereka melihat langsung contoh dari para pengasuh dan pengurus. Oleh*

karena itu, kami sering mengajak mereka untuk melihat proses bisnis dari awal, mulai dari produksi hingga pemasaran. Selain itu, kami juga rutin mengadakan studi banding ke pesantren lain di Jawa Timur, seperti Pasuruan dan Situbondo, yang memiliki sistem ekonomi pesantren yang maju. Dari sana, santri bisa mendapatkan wawasan baru tentang inovasi dalam kewirausahaan."

Ustadzah Siti Aminatus Sa'diyah, pengelola Pabrik Roti & Air Mineral 'Izzi', memaparkan: "Kami memberikan kesempatan bagi santri yang telah menyelesaikan jenjang Ulya untuk terjun langsung ke unit usaha pesantren. Ini merupakan bagian dari strategi kami dalam membentuk mental dan keterampilan wirausaha santri. Masa pengabdian selama satu tahun akademik ini memungkinkan mereka mengaplikasikan ilmu yang telah dipelajari secara langsung dalam dunia bisnis. Tidak hanya sekadar teori, tetapi benar-benar praktik nyata di lapangan. Di unit usaha kami, santri tidak hanya belajar tentang produksi, tetapi juga manajemen usaha. Mereka bertanggung jawab dalam proses produksi, pengemasan, hingga distribusi produk. Selain itu, kami juga mengajarkan strategi pemasaran agar mereka memahami bagaimana sebuah produk bisa sampai ke tangan konsumen dengan efektif. Kami menempatkan beberapa santri di unit usaha Grosir MDQ agar mereka dapat memahami bagaimana sistem perdagangan ritel berjalan. Mereka belajar tentang pengelolaan stok, transaksi keuangan, serta pelayanan pelanggan. Dengan pengalaman ini, kami berharap santri memiliki keterampilan yang siap digunakan saat mereka terjun ke dunia usaha setelah lulus. Selain memberikan pengalaman langsung di unit usaha pesantren, kami juga menjalin kemitraan dengan berbagai perusahaan dan lembaga lain yang membutuhkan tenaga kerja atau tenaga pengajar. Kami mendistribusikan santri yang telah lulus sesuai dengan minat dan keterampilan mereka. Ini adalah bentuk nyata dari upaya kami dalam menyiapkan santri agar bisa mandiri dan memiliki daya saing di dunia kerja."

Direktur SPM Al-Mashduqiah, Gus Ahmad Tijani, M.Pd. memaparkan: "Kami selalu berusaha menjalin hubungan erat dengan masyarakat setempat. Salah satu caranya adalah dengan mengikutsertakan santri dalam berbagai kegiatan kemasyarakatan. Setiap awal bulan, kami mengadakan rapat rutin bersama warga sekitar, membahas program yang akan dijalankan. Dengan adanya keterlibatan ini, santri tidak hanya belajar tentang ilmu agama dan kewirausahaan, tetapi juga tentang kehidupan sosial dan bagaimana membangun hubungan baik dengan masyarakat. Selain itu, kami menerapkan sistem kerja sama dengan masyarakat sekitar, terutama dalam penyediaan bahan baku. Sebagai contoh, LaThoman Café membutuhkan bahan-bahan segar setiap hari, seperti ayam kampung dan sayuran. Kami menggandeng petani dan pedagang lokal agar mereka menjadi pemasok utama. Sistem ini memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak, karena pondok mendapatkan bahan berkualitas, sementara masyarakat mendapatkan peluang usaha dan pendapatan tambahan. Kami memahami bahwa hubungan baik dengan masyarakat adalah kunci utama keberhasilan pesantren. Oleh karena itu, kami menerapkan strategi seperti menjaga kualitas produk yang dihasilkan, memberikan pelayanan prima, dan memastikan kebersihan tempat usaha kami. Kami juga

selalu terbuka terhadap masukan dari masyarakat agar kerja sama ini bisa terus berkembang."

Hasil wawancara dan observasi yang dilakukan dengan direktorat keuangan, direktur SPM Al-Mashduqiah, wakil pengasuh, kepala unit usaha, serta pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan kewirausahaan pesantren Al-Mashduqiah Patokan Kraksaan Probolinggo menunjukkan bahwa pesantren telah menerapkan strategi kewirausahaan yang terstruktur dan berkelanjutan dalam membentuk mental serta keterampilan santri. Pendekatan yang digunakan mencakup pemberian pendidikan kewirausahaan secara formal dan nonformal, keterlibatan santri dalam berbagai unit usaha pesantren, serta pelibatan masyarakat sekitar dalam sistem ekonomi pesantren. Setiap unit usaha tidak hanya menjadi sumber pendapatan bagi pesantren, tetapi juga berfungsi sebagai laboratorium bisnis bagi santri untuk mendapatkan pengalaman praktis di bidang manajemen, produksi, dan pemasaran. Selain itu, pesantren juga menanamkan nilai-nilai wirausaha berbasis ajaran Islam dengan meneladani Rasulullah SAW dalam bidang perdagangan, serta memberikan motivasi kepada santri agar memahami bahwa kewirausahaan bukan hanya tentang keuntungan ekonomi tetapi juga kemanfaatan bagi umat. Pesantren terus mengembangkan jaringan dengan berbagai pihak, termasuk pesantren lain, instansi pemerintah, serta perusahaan swasta, untuk memperluas wawasan santri dalam dunia usaha. Secara keseluruhan, strategi yang diterapkan telah memberikan dampak positif dalam membentuk karakter santri yang tidak hanya unggul dalam ilmu agama tetapi juga memiliki jiwa *entrepreneur* yang siap mandiri dan berkontribusi bagi masyarakat.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa terdapat sepuluh pola yang dianalisis terkait dengan strategi yang dilakukan untuk mendukung keberlanjutan unit usaha/Pengembangan pesantren Al-Mashduqiah. Dengan demikian, data sebagaimana diatas menjelaskan temuan sebagai berikut:

Pertama, Pola Membangun Mental *Entrepreneur* Santri (Wirausaha). Data hasil penelitian menunjukkan bahwa sejak awal santri masuk pondok pesantren Al-Mashduqiah Patokan Kraksaan Probolinggo mental santri mulai dibangun, mereka ditanamkan sifat tanggung jawab seorang wirausahawan dalam mengatur usahanya nanti termasuk mengatur dalam masalah keuangan hal ini sesuai dengan pendapat (Hanif et al., 2023). Pesantren Al-Mashduqiah telah merancang program pembelajaran kewirausahaan secara terstruktur. Program ini tidak hanya menanamkan pengetahuan teknis, tetapi juga membangun mental dan etika wirausaha santri, sehingga mereka dapat menjadi individu yang mandiri, bertanggung jawab, dan siap bersaing di dunia usaha.

Kedua, Pola Mengenalkan Unit dan Pesantren Al-Mashduqiah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa unit usaha yang dimiliki pondok pesantren

harus dikenalkan kepada seluruh santri. Santri ditunjukkan ke unit-unit yang berada di sekitar pondok mulai dari Grosir MDQ (pusat perdagangan/ritel), pabrik roti dan air mineral 'Izzi', pabrik tahu dan tempe (pangan). Tempat berbelanja yang diberi nama MJ Swalayan dan Yumaya *Mart*, media penerbitan dan toko ATK yang diberi nama Mandiri *Publishing*, hingga usaha konveksi yang dilabeli *MDQ Fashion*. Selain itu, unit usaha baru seperti mini *café* yang diberi nama *LaThoman Café*, Tempat pengisian air yang diberi nama *Uyuna Water*, tempat pangkas rambut yang diberi nama MDQ Barbershop. Serta sang pemasok dana terbesar pesantren yang bergerak dalam sektor jasa (pariwisata) yakni PT. Nur Haramain Mulia *Tour & Travel* (PT. NHM Indonesia). Pengenalan usaha kepada santri dilakukan secara bertahap. Unit usaha yang berada diluar pondok dikenalkan dengan menjelaskan gambaran umum tentang unit usaha yang ada dan secara bertahap mengupayakan seluruh santri mengenal dan memahami unit usaha yang ada di luar pondok seiring dengan perkembangan waktu. Tujuan dari usaha ini agar santri mengetahui bahkan memahami apa saja unit usaha yang cocok untuk dirinya dan dapat bermanfaat ketika sudah terjun ke masyarakat secara langsung.

Ketiga, Pola Memberikan Pendidikan *Entrepreneurship* Kepada Santri. Dari data temuan yang dihasilkan terdapat pola yang jelas bahwa sebagai langkah permulaan, santri diberikan materi yang berkaitan dengan berbagai hal kewirausahaan, hal-hal yang harus dipersiapkan ketika akan menjadi seorang wirausaha prinsip yang harus dipegang dan bagaimana menjelaskan wirausaha agar terlaksana sesuai dengan harapan. Narasumber dalam penyampaian materi *entrepreneurship* biasanya diisi oleh ustadz dan *volunteer*. Santri-santri yang sudah masuk jenjang *Ulya* (setingkat SMA) diberikan tambahan seminar dengan materi yang berkaitan dengan keterampilan berwirausaha, santri diajarkan menjahit di konveksi pondok pesantren, materi tentang Desain dan Pola (*Pattern Making*), teknik menjahit, teknik Bordir dan Sablon, hingga Produksi dan *Quality Control*. Praktek pengolahan tambak, mulai dari pengenalan usaha tambak udang, teknik budidaya udang, manajemen tambak, pemanenan, hingga pendistribusiannya dan langsung dipraktekan dengan cara berkolaborasi dengan kelompok tambak yang juga beranggotakan masyarakat setempat. Selain itu, materi yang diajarkan berkaitan dengan bagaimana santri dapat menguasai teknologi walaupun sedang di pondok pesantren, biasanya materi yang diajarkan berkaitan dengan tema-tema yang berkaitan agar santri menerima informasi dari luar dan menambah keterampilan di bidang ilmu teknologi seperti bagaimana cara santri bertahan di zaman digital, memberikan materi sekaligus praktek desain grafis. Ketika sudah ada santri yang menguasai ilmu tersebut santri akan dengan senang hati menyalurkan ilmu yang sudah didapat ke teman-teman santri lainnya.

Keempat, Pola Memberikan Motivasi dan Doktrin *Entrepreneurship* Kepada Santri. Data hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi diberikan pihak pondok pesantren sejak awal santri masuk pondok pesantren baik dilakukan oleh pengasuh, ustadz hingga pengurus. Motivasi disampaikan baik secara lisan maupun tulisan dengan tujuan agar *mindset* santri yang mondok tidak hanya mengejar ilmu agama saja. Namun mempelajari hal-hal yang berkaitan dengan usaha ekonomi pesantren. Motivasi yang diselipkan di beberapa kegiatan workshop maupun kajian misal Ketika baru menjadi santri ada Kuliah Umum Kepesantrenan (KUKP) dan ketika akan menghadapi liburan maulid/puasa Ramadhan yang dikenal dengan istilah Pelatihan Umum Kemasyarakatan (KUKM) dengan menceritakan bagaimana Nabi Muhammad SAW sukses menjadikan perdagangan sebagai kegiatan yang bernilai ibadah sehingga santri dapat meneladani seluruh perilaku Nabi Muhammad SAW dalam berwirausaha. Selain itu doktrin mengenai *entrepreneur* dilakukan di percakapan sehari-hari bersama santri dengan mengobrol dan bertukar pemikiran tentang *mindset* masing-masing santri tentang *entrepreneur*. Sesuai dengan pernyataan Ust. Dr. H. Moh. Rifa'i, M.Pd. selaku wakil pengasuh Pesantren Modern Al-Mashduqiah serta dosen Pascasarjana UNUJA Paiton Probolinggo yang mengatakan: "*Santri memang diarahkan agar menjadi wirausaha yang handal yang mampu menerima masukan, open mindset dan tidak mental block. Santri juga diajarkan agar jangan hanya menjadi lilin yang akan habis terbakar tanpa menyisakan dampak kemanfaatan untuk dirinya. Seorang santri harus memiliki nilai tambah, selain mahir dalam bidang agama sejatinya santri juga mampu menguasai dengan ilmu mengenai usaha perekonomian pesantren*".

Kelima, Pola Memberikan Fasilitas yang Sesuai dengan Kebutuhan Santri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Syarifudin et al., 2023) dan (Armita, 2021) bahwa di Pesantren Al-Mashduqiah seluruh kegiatan santri yang berkaitan dengan pembentukan jiwa *entrepreneurship* didukung secara penuh oleh pondok pesantren agar santri memiliki jiwa wirausaha sehingga dapat langsung belajar sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan.

Keenam, Pola Memberikan Contoh yang Baik Kepada Santri di Kehidupan Sehari-hari. Dari data temuan yang dihasilkan terdapat pola yang jelas bahwa strategi lain yang dilakukan pondok pesantren Al-Mashduqiah yakni dengan memberikan contoh yang baik kepada santri hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh (Khoeriyah et al., 2022). Santri dapat mencontoh bagaimana hal-hal yang sudah diajarkan pengasuh juga kerjakan dan dapat dijadikan contoh baik dalam segi pelatihan dalam mengembangkan pengetahuan mengenai pengembangan ekonomi pesantren yakni mengadakan *study* banding ke beberapa pondok pesantren yang berada di Jawa Timur seperti Pasuruan, Situbondo yang memang menerapkan perkembangan ekonomi untuk

kemandirian pondok pesantren. Kegiatan tersebut bertujuan untuk memberikan inovasi dan belajar sistem dalam mengelola ekonomi pesantren. Santri dan pengasuh, pengurus hidup berdampingan. Para santri secara langsung melihat hal-hal yang dilakukan pengasuh, mulai dari terbentuknya *brand* yang melabeli produk-produk dari unit usaha pondok pesantren, kesuksesan pengasuh dalam mengelola usaha, Ust. Rifa'i sering diminta sebagai pembicara di acara-acara yang berkaitan dengan wirausaha secara tidak langsung menjadi sosok yang dicontoh.

Ketujuh, Pola Memberikan Kesempatan Santri Diterjunkan Langsung Ke Unit Usaha. Data hasil penelitian menunjukkan bahwa pihak Pondok Pesantren memberikan kesempatan kepada para santri agar mengaplikasikan seluruh materi dan ilmu yang sudah diberikan kepada para santri selama ini dengan terjun langsung dan ikut berperan di usaha milik pondok pesantren. Santri yang diberikan kesempatan untuk dapat mengaplikasikan ilmunya secara langsung yakni santri yang telah menyelesaikan pendidikannya di jenjang *Ulya* dan sudah diberikan pembinaan secara mental fisik. Strategi ini dilaksanakan oleh santri yang sudah menyelesaikan pembelajaran sekolah, pada saat santri menunggu waktu antara waktu kuliah selama satu tahun akademik (sua semester) dan keluarnya ijazah Satuan Pendidikan Muadalah (SPM) atau bisa disebut masa pengabdian, selain untuk mengisi kegiatan, kegiatan ini juga menambah keterampilan santri dalam menjalankan suatu usaha secara nyata tidak hanya berdasar sebuah teori semata tetapi juga berdasarkan praktek yang ada di lapangan. Beberapa santri ditempatkan di unit usaha Grosir MDQ, Mandiri ATK & *Publishing*, Pabrik Tahu dan Tempe, Pabrik Roti & Air Mineral 'Izzi' dengan melakukan pekerjaan layaknya seorang yang sedang menjalankan bisnis pengisian air isi ulang yang bertugas memproduksi, mengemas dan mendistribusikan air dalam kemasan tersebut. Selain itu, ada juga unit usaha *LaThoman Café* dengan pembagian tugas santri yang bertanggung jawab atas penyediaan bahan baku, produksi, pelayanan, promosi produk, dan hal lainnya yang melibatkan santri secara penuh. Selain itu, santri juga melakukan magang di beberapa tempat usaha milik Perusahaan/lembaga lain yang terjalin mitra dengan Pesantren Al-Mashduqiah yang sedang membutuhkan karyawan/tenaga pengajar dan biasanya disesuaikan dan didistribusikan sesuai minat dan keterampilan para santri, yang sedang membutuhkan tambahan karyawan/tenaga pengajar menginformasikan kepada Pesantren Al-Mashduqiah agar mengisi lowongan karyawan tersebut, karena dalam prakteknya Pesantren Al-Mashduqiah senantiasa bergaul, berkumpul, bertukar pikiran dengan para pengusaha lainnya, agar terjalin jaringan yang baik dan mengerti apa yang Pesantren Al-Mashduqiah sedang usahakan dan dijalankan.

Kedelapan, Pola Mengikutsertakan Santri untuk Masuk ke Lingkungan Masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masyarakat merupakan

elemen yang sangat penting atas berkembangnya Pesantren Al-Mashduqiah. Pihak pondok selalu melakukan kegiatan rapat rutin kamisan dengan masyarakat setempat setiap awal bulan. Agenda yang dibicarakan ketika rapat adalah merencanakan program-program yang akan dijalankan kedepan bersama masyarakat dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan kebutuhan pondok pesantren. Sehingga terjalin sebuah simbiosis mutualisme atau ketergantungan yang saling menguntungkan. Selain itu, pertemuan juga membahas beberapa program yang sudah dijalankan dengan mengevaluasi pelaksanaannya selama ini. Sehingga pada prakteknya pesantren ingin memunculkan rasa memiliki pesantren pada diri masyarakat.

Kesembilan, Pola Pondok Pesantren Mengajak Masyarakat Sekitar untuk Bekerjasama dengan Sistem Keterbukaan Satu Sama Lain. Dari data temuan yang dihasilkan terdapat pola yang jelas bahwa mengikut sertakan masyarakat di setiap kegiatan dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya alam yang ada. Kelurahan Patokan yang sebagian besar masyarakatnya bekerja sebagai petani, nelayan, dan pedagang diajak agar mau memenuhi kebutuhan unit usaha yang sedang dijalani, sebagai contoh *LaThoman Café* merupakan salah satu unit usaha Pesantren Al-Mashduqiah yang bergerak di bidang Jasa Kuliner atau *Food and Beverage (F&B)* dengan menu unggulan ayam kampung dan jenis-jenis sayuran masak membutuhkan bahan baku yang cukup banyak setiap harinya. Pondok pesantren memberi kesempatan kepada masyarakat agar menjadi pengisi utama dari warung tersebut dengan sistem kekeluargaan dan keterbukaan satu sama lain. Langkah awal yang dilakukan dengan menyelenggarakan rapat seluruh petani dan pedagang yang mau diajak bekerja sama, setelah itu dijelaskan secara bisnis bagaimana sistem pembayarannya, keuntungannya dan seberapa banyak jumlah barang yang akan dibeli pihak pondok setiap harinya. Sehingga para masyarakat dapat memperhitungkan semuanya secara terbuka di awal pelaksanaan. Setelah berjalan, masyarakat juga secara sadar akan mempromosikan unit-unit usaha yang ada di pondok pesantren ke orang-orang yang berada diluar pondok agar mau mengunjungi bahkan mau membeli barang-barang yang diproduksi oleh unit usaha pondok pesantren, karena masyarakat sudah merasa memiliki dan masuk kedalam lingkungan pondok pesantren.

Kesepuluh, Pola Mempertahankan dan Melanjutkan Jaringan atau Relasi Masyarakat yang sudah terpola. Data hasil penelitian menunjukkan bahwa sejak awal berdiri, Pesantren Al-Mashduqiah sudah mempunyai relasi yang cukup banyak baik itu masyarakat setempat maupun masyarakat umum. Kiai Mukhlisin sebagai pendiri Pondok Pesantren Al-Mashduqiah memiliki jiwa yang sangat mengayomi kepada masyarakat. Tak heran, jika dalam perkembangan dakwahnya beliau sangat dihormati dan disukai banyak masyarakat. Ketika unit usaha milik pondok pesantren mulai berjalan dengan rela dan suka hati

berbondong-bondong membeli, mengkonsumsi menjadi pelanggan setia, bahkan ikut membantu memproduksi unit usaha pondok pesantren secara sukarela. Pesantren Al-Mashduqiah Patokan Kraksaan memiliki beberapa strategi untuk meningkatkan usaha ekonomi yang dijalankan yakni melalui: **1) Menjaga kualitas produk:** Memahami kualitas suatu produk digunakan untuk melaksanakan fungsinya dengan mempertimbangkan berbagai aspek daya tahan yang dimiliki untuk memastikan kualitas tetap terjaga. **2) Meningkatkan pelayanan yang prima:** Pelayanan prima yakni tentang memberi kepuasan dalam pengalaman pelanggan membeli barang atau jasa. Pelanggan yang mendapat kepuasan artinya pelanggan akan mempercayakan usaha ekonomi yang dijalankan. Pesantren Al-Mashduqiah Patokan Kraksaan memberikan layanan yang memuaskan antara lain: a) Menyapa dengan ramah; b) Membatasi waktu pelayanan; c) Bersikap responsif dan reaktif; d) Memperhatikan penampilan; e) Bersedia untuk melayani; f) Bersikap jujur; dan g) Mampu mengatasi kritikan pelanggan. **3) Menjaga kebersihan:** Kebersihan sudah tidak lazim lagi didengar. Tempat yang digunakan sebagai unit usaha ekonomi Pondok Pesantren memiliki tempat yang strategis dan *higienis*. Strategi ini dilakukan agar pelanggan memiliki nilai kepuasan tersendiri yang nantinya mendapat *feedback* yang baik dari pelanggan hingga pelanggan memberikan rekomendasi kepada yang lainnya. Dengan hal demikian dapat memberikan dampak tinggi yang dihasilkan oleh unit usaha ekonomi pesantren.

Berikut adalah diagram batang yang menunjukkan strategi keberlanjutan/pengembangan unit usaha di Pesantren Al-Mashduqiah. Diagram ini memvisualisasikan berbagai pendekatan yang diterapkan dalam membangun



Temuan-temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi keberlanjutan/pengembangan kewirausahaan yang diterapkan di Pesantren Al-Mashduqiah tidak hanya berkontribusi pada keberlanjutan finansial pesantren tetapi juga membentuk mental dan keterampilan wirausaha bagi santri. Pendekatan yang dilakukan mencakup pendidikan kewirausahaan secara sistematis, keterlibatan santri dalam operasional unit usaha, serta kolaborasi dengan masyarakat sekitar. Selain itu, diversifikasi unit usaha yang mencakup berbagai sektor seperti perdagangan, jasa, dan agribisnis membantu pesantren

dalam menjaga stabilitas pendapatan dan mengurangi risiko ekonomi. Dengan adanya program ini, santri tidak hanya mendapatkan ilmu agama tetapi juga keterampilan praktis yang dapat mereka manfaatkan untuk kemandirian ekonomi setelah lulus.

PEMBAHASAN

1. Peran Kewirausahaan Pesantren dalam Keberlanjutan Pembiayaan Pendidikan

Berangkat dari data hasil wawancara dan observasi maka dapat diartikan bahwa penelitian ini menjelaskan lebih dalam lagi bagaimana pesantren, dengan model kewirausahaan pesantren berbasis Islami, mampu menciptakan ekosistem bisnis yang tidak hanya menopang kebutuhan operasional pesantren, tetapi juga memberikan manfaat ekonomi bagi santri dan masyarakat sekitar (Hasanah, 2022). Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa peran kewirausahaan pesantren dalam keberlanjutan pembiayaan pendidikan sangat signifikan dalam memastikan kemandirian finansial pesantren (Sahri et al., 2023). Unit-unit usaha yang dikelola oleh pesantren berkontribusi dalam pendanaan operasional, penyediaan beasiswa bagi santri yatim berprestasi dan tidak mampu, serta peningkatan kualitas pendidikan melalui investasi dalam fasilitas dan pelatihan tenaga pengajar. Selain itu, sistem keterlibatan santri dalam unit usaha memberikan dampak jangka panjang dalam membentuk jiwa *entrepreneur* yang mandiri dan berdaya saing. Teori yang mendukung temuan ini adalah teori dari *Joseph Schumpeter* tentang inovasi dan kewirausahaan (Chandra, 2024), yang dikaitkan dengan konsep Ekonomi Islam dalam karya M. Umer Chapra yang menyatakan bahwa kewirausahaan dalam Islam bukan hanya tentang mencari keuntungan, tetapi juga bertujuan untuk mencapai kesejahteraan sosial dengan prinsip keadilan, keberlanjutan, dan keseimbangan ekonomi (Rangkuti & Arif, 2024).

Implikasi dari temuan ini sangat signifikan bagi pengelolaan keuangan pesantren, pengembangan sistem pendidikan berbasis kewirausahaan, serta pemberdayaan santri dan masyarakat sekitar. Dengan memperkenalkan model kewirausahaan pesantren berbasis Islami, pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan agama tetapi juga sebagai pusat pengembangan ekonomi yang mandiri dan berkelanjutan (D. F. Putri, 2023). Teori yang relevan dengan implikasi temuan ini adalah teori *Sociological Entrepreneurship* yang dikembangkan oleh *Max Weber*. Teori ini mengemukakan bahwa nilai-nilai sosial dan agama dapat menjadi pendorong utama dalam pengembangan kewirausahaan (Martynyshyn et al., 2022) (Kumar et al., 2022). Etos kerja, disiplin, dan nilai-nilai spiritual dalam suatu komunitas dapat menciptakan lingkungan bisnis yang produktif dan berkelanjutan. Dalam konteks pesantren, nilai-nilai Islam yang diterapkan

dalam sistem kewirausahaan pesantren memainkan peran penting dalam membentuk mental wirausaha santri yang berorientasi pada kebermanfaatn sosial, kemandirian ekonomi, dan keberlanjutan finansial pesantren. Pesantren bukan hanya tempat menimba ilmu agama, tetapi juga menjadi laboratorium bisnis yang memungkinkan santri untuk belajar, berinovasi, dan mengembangkan keterampilan wirausaha berbasis nilai-nilai Islam (Firdausy, 2022).

Pesantren yang berhasil menerapkan model kewirausahaan pesantren berbasis Islami dapat mencapai kemandirian finansial serta meningkatkan kualitas pendidikan dan kesejahteraan santri (Nu'man & Wahyuni, 2022). Temuan ini menjadi sangat penting karena menunjukkan bahwa unit usaha pesantren tidak hanya berfungsi sebagai sumber pendapatan, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran kewirausahaan bagi santri serta alat untuk membangun hubungan sosial-ekonomi dengan masyarakat sekitar. *Schumpeter* (1934) dalam teorinya mengemukakan bahwa kewirausahaan adalah proses inovasi yang melibatkan penggabungan faktor-faktor produksi secara baru untuk menciptakan nilai ekonomi dan sosial (Emami Langroodi, 2021). Dalam konteks pesantren, teori ini memberikan alternatif yang relevan dalam memahami bagaimana pesantren dapat mengembangkan ekosistem bisnis yang berkelanjutan dengan berbasis nilai-nilai Islam. Selain itu, temuan ini juga menguatkan konsep ekonomi sosial Islam yang menekankan prinsip keadilan, keberlanjutan, dan kesejahteraan bersama dalam praktik bisnis. Pesantren yang menerapkan model ini tidak hanya menghasilkan lulusan yang berilmu, tetapi juga memiliki keterampilan kewirausahaan yang dapat mendukung kemandirian ekonomi mereka setelah lulus.

2. Strategi Keberlanjutan Unit Usaha/Pengembangan

Hasil dari temuan ini menyoroti sepuluh strategi keberlanjutan/pengembangan unit usaha di Pesantren Al-Mashduqiah yang melibatkan berbagai pendekatan dalam membentuk jiwa kewirausahaan di kalangan santri. Kesepuluh strategi keberlanjutan/pengembangan unit usaha di Pesantren Al-Mashduqiah berasal dari pola-pola yang terstruktur dan berkelanjutan, yang mencakup berbagai aspek mulai dari pendidikan kewirausahaan hingga keterlibatan langsung santri dalam unit usaha yang ada. Teori yang mendasari temuan ini adalah Teori Kewirausahaan Sosial, yang dikemukakan oleh Muhammad Yunus (2007) pendiri Grameen Bank dalam tulisan (Arsyad, 2023) yang menjelaskan bahwa kewirausahaan dapat berkembang melalui kombinasi antara pendidikan, pemberdayaan komunitas, dan kolaborasi dengan masyarakat sekitar. Dalam konteks pesantren, teori ini relevan karena unit usaha pesantren tidak hanya berorientasi pada keuntungan ekonomi, tetapi juga pada pemberdayaan santri dan masyarakat sekitar (Faisol, 2024). *Dees* (1998) berargumen bahwa

kewirausahaan bukan hanya soal profit, tetapi juga tentang dampak sosial yang dapat diperoleh dengan memberdayakan individu dan komunitas secara luas. Teori ini yang akan memperkuat pendekatan pesantren dalam membangun kemandirian ekonomi melalui kegiatan kewirausahaan yang menyeluruh, di mana pendidikan kewirausahaan dan kolaborasi dengan masyarakat lokal menjadi aspek kunci untuk keberlanjutan usaha tersebut.

Implikasi dari temuan ini sangat signifikan bagi manajemen strategi keberlanjutan unit usaha/pengembangan ekonomi pesantren, terutama dalam menciptakan kemandirian finansial dan memberdayakan santri serta masyarakat sekitar. Dengan memahami dan mengoptimalkan kesepuluh strategi keberlanjutan unit usaha/pengembangan, pesantren dapat membangun ekosistem bisnis yang berkelanjutan, meningkatkan daya saing santri dalam dunia usaha, serta memperkuat peran pesantren sebagai pusat pemberdayaan kewirausahaan pesantren berbasis Islami (Arifin et al., 2024). Teori ini sangat relevan dengan teori yang dikembangkan oleh *Schumpeter* (1934) tentang Inovasi Kewirausahaan, yang melihat pentingnya inovasi dalam menciptakan peluang ekonomi baru (Malerba & McKelvey, 2020), dan teori Kewirausahaan Sosial dari *Gregory Dees* (1998), seorang profesor di *Stanford University* dan *Duke University*, dikenal sebagai "Bapak Kewirausahaan Sosial" dalam tulisan (McGrath & Lane-Zucker, 2024), yang menganggap bahwa keberlanjutan bisnis tidak hanya bergantung pada profit semata, tetapi juga pada dampak sosial dan pemberdayaan komunitas. Pengintegrasian nilai-nilai pesantren dalam strategi bisnis dan pendidikan kewirausahaan menciptakan model pembelajaran holistik yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan ekonomi, tetapi juga membangun karakter santri agar siap menghadapi tantangan global dengan tetap berpegang teguh pada nilai-nilai Islam (Herlina, 2024).

Temuan ini menjadi sangat penting karena menunjukkan bagaimana pesantren dapat mengembangkan kemandirian ekonomi melalui strategi kewirausahaan yang terstruktur dan berkelanjutan. Dengan menerapkan sepuluh strategi yang ditemukan dalam penelitian ini, pesantren tidak hanya dapat mencetak santri yang kompeten dalam bidang agama, tetapi juga yang memiliki keterampilan bisnis dan mampu berkontribusi pada perekonomian masyarakat (Zubaidi, 2024). *Porter* (1985) dalam tulisan (Ateljević et al., 2023) yang terkenal dengan teori Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantage*) menekankan pentingnya strategi diferensiasi dan efisiensi dalam membangun daya saing usaha yang berkelanjutan. Dalam konteks pesantren, pendekatan ini berarti bahwa keberhasilan unit usaha tidak hanya bergantung pada profitabilitas, tetapi juga pada inovasi dan keterlibatan komunitas sebagai elemen utama (Mokhtar et al., 2024). Dengan mempromosikan strategi keberlanjutan unit usaha/pengembangan, pesantren diharapkan dapat

menjadi pusat ekonomi berbasis keislaman yang mandiri dan adaptif terhadap perubahan zaman, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada penguatan ekonomi pesantren, pemberdayaan santri, serta pembangunan ekonomi lokal secara lebih luas.

CONCLUSION

Peran Kewirausahaan Pesantren dalam mendukung Keberlanjutan Pembiayaan Pendidikan pada Pesantren Al-Mashduqiah adalah sebagai berikut: 1) Kontribusi Finansial Unit Usaha sebagai Sumber Pendapatan Langsung; 2) Pendanaan untuk Program Beasiswa dan Bantuan Pendidikan; 3) Diversifikasi Unit Usaha untuk Stabilitas Pendapatan; 4) Peningkatan Kualitas Pendidikan Melalui Pendanaan dari Unit Usaha; dan 5) Unit Usaha sebagai Model Pembelajaran Kewirausahaan bagi Santri. Pesantren tidak hanya bertahan secara finansial, tetapi juga mampu meningkatkan mutu pendidikan dan membekali santri dengan keterampilan yang bermanfaat bagi masa depan mereka. Adapun strategi Keberlanjutan Unit Usaha/Pengembangan yang diterapkan di Pesantren Al-Mashduqiah adalah: 1) Membangun Mental *Entrepreneur* Santri (Wirausaha); 2) Mengenalkan Unit dan Pesantren Al-Mashduqiah; 3) Memberikan Pendidikan *Entrepreneurship* Kepada Santri; 4) Memberikan Motivasi dan Doktrin *Entrepreneurship* Kepada Santri; 5) Memberikan Fasilitas yang Sesuai dengan Kebutuhan Santri; 6) Memberikan Contoh yang Baik Kepada Santri di Kehidupan Sehari-hari; 7) Memberikan Kesempatan Santri Diterjunkan Langsung Ke Unit Usaha; 8) Mengikut Sertakan Santri untuk Masuk ke Lingkungan Masyarakat; 9) Pondok Pesantren Mengajak Masyarakat Sekitar untuk Bekerjasama dengan Sistem Keterbukaan Satu Sama Lain; serta 10) Mempertahankan dan Melanjutkan Jaringan atau Relasi Masyarakat yang sudah terpola. Keberhasilan pesantren dalam mengembangkan unit usaha dalam mendukung Keberlanjutan Pembiayaan Pendidikan pada Pesantren Al-Mashduqiah tidak hanya meningkatkan kemandirian ekonomi institusi tetapi juga memberikan dampak positif pada penguatan nilai-nilai kewirausahaan, kemandirian, dan kualitas lulusan santri. Hal ini menjadi model yang relevan bagi pesantren lain dalam mengembangkan ekonomi berbasis komunitas untuk keberlanjutan pendidikan.

Penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan terhadap literatur mengenai pengelolaan pembiayaan pesantren berbasis kewirausahaan Islami, khususnya dalam konteks implementasi kewirausahaan Islami. Dengan mengungkapkan bagaimana unit usaha pesantren dikelola, penelitian ini menawarkan wawasan praktis bagi pesantren lain yang ingin mengadopsi pendekatan serupa. Selain itu, temuan ini juga menjadi acuan penting bagi pemerintah, lembaga keuangan syariah, dan pihak terkait untuk mendukung pengembangan kapasitas manajerial dan keuangan pesantren agar lebih efektif dalam memenuhi kebutuhan pendidikan dan sosial mereka.

Meskipun penelitian ini memberikan kontribusi berharga terhadap pemahaman tentang keberlanjutan pengelolaan pembiayaan pesantren berbasis kewirausahaan Islami, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu dicatat. Pertama, penelitian ini hanya mencakup satu pesantren sebagai studi kasus, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasikan untuk pesantren lain dengan karakteristik yang berbeda. Kedua, tantangan dan hambatan yang diidentifikasi dalam penelitian ini memerlukan penelitian lebih lanjut untuk menemukan solusi yang lebih mendalam. Oleh karena itu, penelitian di masa depan diharapkan dapat mengeksplorasi kasus lain dengan konteks yang lebih luas dan memberikan rekomendasi konkret untuk pengelolaan kewirausahaan Islami yang lebih baik di pesantren.

REFERENCES

- Al-Mashduqiah. (2023). *Profil Pondok Pesantren Badridduja Wilayah Al-Mashduqiah*. Hak Cipta © 2024 Al-Mashduqiah – Pondok Pesantren Modern – Probolinggo – Jatim.
- Anggadwita, G., Dana, L.-P., Ramadani, V., & Ramadan, R. Y. (2021). Empowering Islamic boarding schools by applying the humane entrepreneurship approach: the case of Indonesia. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(6), 1580–1604.
- Aprizal, Y. (2023). Pendampingan Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) Melalui Aplikasi E-RKAM Pada Madrasah di Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan. *Meuseuraya - Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 34–44. <https://doi.org/10.47498/meuseuraya.v2i1.1957>
- Ariatin, A., Dhewanto, W., & Sudrajad, O. Y. (2022). Business Model in Islamic Business Unit: A Lesson from Islamic Boarding Schools in West Java. *International Journal of Applied Business Research*, 4(1), 32–49. <https://doi.org/10.35313/ijabr.v4i1.193>
- Arifin, S., Khoiroh, U., Aini, T. N., & Sahidah, A. (2024). *Teacher Strategies For Instilling An Attitude Of Tolerance In Students In Responding To*. 02(02), 2020–2024.
- Aripin, J. (2024). Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Pondok Pesantren. *Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 3(2), 347–364.
- Armita, N. (2021). *Pembentukan Jiwa Kewirausahaan Melalui Eduprenuership Pada Santri Pondok Pesantren Darun Nasyi'in Bumi Jawa Lampung Timur*. IAIN Metro.
- Arsyad, A. M. (2023). *Pendidikan Kewirausahaan Sosial Berbasis Al-Quran*. Institut PTIQ Jakarta.
- Asniah, A., Evi, F., & Rijal, P. (2024). Peran Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia. *ILJ: Islamic Learning Journal*, 2(1), 74–96.

- Ateljević, J., Kulović, D., Đoković, F., & Bavčić, M. (2023). *Business strategy and competitive advantage: A reinterpretation of Michael Porter's work*. Routledge.
- Chandra, R. (2024). Joseph Schumpeter (1883–1950). In *Reflections on the Future of Capitalism: From Karl Marx to Amartya Sen* (pp. 69–104). Springer.
- Emami Langroodi, F. (2021). Schumpeter's Theory of Economic Development: a study of the creative destruction and entrepreneurship effects on the economic growth. *Journal of Insurance and Financial Management*, 4(3).
- Faisol, M. (2024). *Revitalization of Islamic Values in Forming a Generation with Character in the Era of Social Transformation*. 02(01), 1–14.
- Fawaid, A., Handayani, P., & Abdillah, Y. A. (2024). E-Portofolio in Improving Critical Thinking and Self-Management through Lesson Study: A Study on Writing Pedagogy in Higher Education. *Proceedings - International Conference on Education and Technology, ICET*, 149–154. <https://doi.org/10.1109/ICET64717.2024.10778453>
- Firdausy, A. (2022). Pesantren-Based Experiential Marketing; Sense Emotional Analysis in Building Customer Loyalty. *Managere: Indonesian Journal of Educational Management*, 4(3), 259–269. <https://doi.org/10.52627/managere.v4i3.151>
- Hanif, M., Dharin, A., & Hutauruk, M. E. (2023). Management of Social Entrepreneurship in Indonesian Islamic Boarding Schools. *Pegem Journal of Education and Instruction*, 13(3), 375–385.
- Harjanto, A. P., Hajawiyah, A., Asrori, A., Agustina, L., & Puspitasari, A. D. (2021). Pengembangan Kemandirian Pesantren Melalui Optimalisasi Pengelolaan Kewirausahaan Pada Pondok Pesantren Al Asror: pada Pondok Pesantren Al Asror. *Jurnal Implementasi*, 1(1), 29–32.
- Hasanah, U. (2022). The Mindful Parenting of Kyai in Pesantren. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 14(1), 469–478. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i1.1331>
- Herlina, A. (2024). Mindful Messaging: Public Relations (Pr) Strategies In Schools By Using Hierarchy Of Effects. *Managere: Indonesian Journal of Educational Management*, 6(1), 98–110.
- Khambali, K., Mumu, M., & Erihadiana, M. (2021). Entrepreneurship Based on Entrepreneurship Financing Management in Modern Pondok Cordoba. *Ta Dib : Jurnal Pendidikan Islam*, 10(2), 341–352. <https://doi.org/10.29313/tjpi.v10i2.8905>
- Khoeriyah, L. L., Nurfuadi, N., & Suryatini, I. (2022). Peran Pengasuh Pondok Pesantren Darul Hikmah Dalam Membentuk Karakter Religius Masyarakat Desa Kaliwedi Kebasen Banyumas. *Dirasa Islamiyya: Journal of Islamic Studies*, 1(1), 65–82.
- Kumar, S., Sahoo, S., Lim, W. M., & Dana, L.-P. (2022). Religion as a social shaping force in entrepreneurship and business: Insights from a technology-empowered systematic literature review. *Technological Forecasting and Social Change*, 175, 121393.

- Malerba, F., & McKelvey, M. (2020). Knowledge-intensive innovative entrepreneurship integrating Schumpeter, evolutionary economics, and innovation systems. *Small Business Economics*, 54(2), 503–522.
- Mansyur, A. R., & Haslinda, H. (2022). Buya Hamka's Emancipatory Interpretation in Children's Education. *Jurnal Islam Nusantara*, 6(2), 1. <https://doi.org/10.33852/jurnalnu.v6i2.328>
- Martynyshyn, Y., Khlystun, O., Antonivska, M., & Krupa, O. (2022). Entrepreneurship: Theory, Genesis, Socio-Cultural Dimensions and Strategies. *Socio-Cultural Management Journal*, 5(2), 3–37.
- McGrath, A. E., & Lane-Zucker, L. (2024). Entrepreneurship and Sustainability. In *Sustainability: Business and Investment Implications* (pp. 81–112). World Scientific.
- Mokhtar, W. K. A. W., Dewi, S. K., & Masri, M. S. bin H. (2024). Many Roads to Mecca: The Controversy of Safarwadi Cave Pilgrimage in the Local Muslims. *IAS Journal of Localities*, 2(2), 109–124. <https://doi.org/10.62033/iasjol.v2i2.79>
- Muhardi, M., Nurdin, N., & Irfani, A. (2020). Knowledge Chain as a System in Developing Pesantren Entrepreneurship. *2nd Social and Humaniora Research Symposium (SoRes 2019)*, 227–229.
- Muid, A., Arifin, B., & Karim, A. (2024). PELUANG DAN TANTANGAN PENDIDIKAN PESANTREN DI ERA DIGITAL (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Islah Bungah Gresik). *MODELING: Jurnal Program Studi PGMI*, 11(1), 512–530.
- Mundiri, A., & Sanafiri, A. N. (2022). Financial Management Based on Pesantren; Centralized Vs Decentralized Supply Process. *Managere: Indonesian Journal of Educational Management*, 4(2), 165–179. <https://doi.org/10.52627/managere.v4i2.133>
- Nanda, A. S., & Fitryani, F. (2023). Membangun Potensi Kemandirian Ekonomi Santri Pada Pondok Pesantren Mambaul Ulum Mojokerto. *Seminar Nasional Teknologi Dan Multidisiplin Ilmu (SEMNASTEKMU)*, 3(1), 64–76.
- Nisa, K., & Guspul, A. (2021). Peran Unit Usaha Pesantren dalam Membentuk Karakter Entrepreneurship Santri. *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 2(2), 301–307.
- Nu'man, A., & Wahyuni, D. (2022). Teacher Flexibility in Applying the Air Learning Model To Overcome Slow Learners in Madrasah. *EDURELIGIA: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 6(1), 10–20. <https://doi.org/10.33650/edureligia.v6i1.3645>
- Nur, M. A., & Yaqien, N. (2023). Kepemimpinan kiai dalam mengembangkan wirausaha di pesantren. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (J-MPI)*, 8(1), 73–82.
- Pebriana, A., Dudung, D., & Heryadi, D. Y. (2024). Pengembangan Pondok Pesantren Melalui Program Kewirausahaan untuk Kemandirian Pesantren. *Mikroba: Jurnal Ilmu Tanaman, Sains Dan Teknologi Pertanian*,

1(3), 21–28.

- Permana, H., Wahyudin, U. R., Latifah, A., & Irwansyah, R. (2024). Sustainable financing planning in improving the quality of education at pesantren. *BIS Humanities and Social Science*, 1, V124005–V124005.
- Putri, D. F. (2023). *The Implementation of Augmented Reality in Science Education in Secondary Schools*. 02(01), 34–45.
- Putri, N. Y., & Nahrawi, A. (2024). Penerapan Sistem Ekoproteksi Unit Usaha Pondok Modern Gontor Kampus 3 Darul Ma'rifat Perspektif Maqasid Syari'ah. *Al-Mizan: Jurnal Hukum Dan Ekonomi Islam*, 8(1), 160–180.
- Rangkuti, R. A., & Arif, M. (2024). Pemikiran Ekonomi Islam M. Umer Chapra dalam Konteks Era Kontemporer. *Jurnal Ilmiah Research Student*, 1(3), 348–352.
- Sahri, Masrokan Mutohar, P., & Eko Sujianto, A. (2023). Innovation of Educational Marketing Mix in Improving Competitiveness At Ar Rahmat Junior High School Bojonegoro. *Re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)*, 6(2), 125–139. <https://doi.org/10.19105/re-jiem.v6i2.10012>
- Sahroni, S., Latif, M., Taridi, M., Anisyah, N., & Hamdan, M. (2024). Analisis Kualitas Layanan Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kompetisi Santri. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(5), 1116–1128.
- Siregar, I., Marwazi, M., Halim, A., & Munte, R. S. (2024). Tantangan Dan Solusi Dalam Pengelolaan Dana Operasional Pesantren Berdasarkan Perpres No. 82 Tahun 2021. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)*, 7(3), 9058–9067.
- Supriyanto, S., Alisha, W. P., Yulhendri, Y., & Sudjatmoko, A. (2022). Spirit Bisnis Lembaga Keuangan Pondok Pesantren Sidogiri Dalam Perspektif Pendidikan Kewirausahaan. *Research and Development Journal of Education*, 8(1), 125–137.
- Syarifudin, A., Yetri, Y., & Thahir, A. (2023). Manajemen Pondok Pesantren Dalam Pembentukan Karakter Kemandirian Entrepreneur Santri Pondok Pesantren Salafiyah Baitul Kirom Lampung Selatan. *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 18–28.
- Wulaningsih, R., & Asriati, N. (2024). Pengelolaan Keuangan Pendidikan dalam Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Sumber Daya. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)*, 4(4), 1723–1732.
- Yulianto, Y. (2024). Improving the Quality of Public Services to Build Public Trust in Service Providers of the Health Sector. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 5(2), 1146–1153. <https://doi.org/10.55681/jige.v5i2.2759>
- Zaki, I., Zusak, M. B. F., Mi'raj, D. A., & Hasib, F. F. (2022). Islamic community-based business cooperation and sustainable development goals: a case of pesantren community in Indonesia. *International Journal of Ethics and Systems*, 38(4), 621–632. <https://doi.org/10.1108/IJOES-12-2021-0218>
- Zhang, L. Sen. (2024). Deep Learning Based Optimization of Cloud Enterprise

Resource Planning (ERP) Systems for Adaptive Decision Support and Management Effectiveness Analysis. *IEEE Access*, 1–1. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2024.3514879>

Zubaidi. (2024). Improving the Quality of Education Through Systematic Management. *International Conference on Education, Society, and Humanity*, 02(01), 1479–1483.

Zukdi, I., Trinova, Z., Zulkifli, Z., Nasution, I., & Salmiwati, S. (2022). The Role of Islamic Boarding Schools In Building The Character of The Nation. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(01).