

## MANAJEMEN KEUANGAN BERKELANJUTAN DI PONDOK PESANTREN: PENDEKATAN KEWIRASAHAAN DAN TANTANGANNYA

Jenal Aripin<sup>1</sup>, Mulyawan Safwandy Nugraha<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Jawa Barat, Indonesia

\*Corresponding E-mail: [jenal3697@gmail.com](mailto:jenal3697@gmail.com)

DOI: <https://doi.org/10.70287/epistemic.v4i1.223>

Diterima: 07-12-2024 | Direvisi: 07-01-2025 | Diterbitkan: 31-01-2025

### Abstract:

*Financial sustainability is a major challenge for Islamic boarding schools in ensuring the stability of education quality and daily operations. Many pesantren heavily rely on external donations and government aid, which are often unstable. Therefore, effective and innovative financial management strategies are necessary to achieve financial independence. This study aims to analyze the financial management of Bustanul Wildan Islamic Boarding School, focusing on funding source diversification and financial sustainability strategies. This research employs a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews with school administrators, direct observations, and financial document analysis. The findings reveal that the school successfully manages its funding through a combination of community donations, student fees, government assistance, and self-sustaining businesses such as cooperatives, agribusiness, and garment production. This strategy enhances the school's financial stability and reduces dependency on external funding. The study's implications highlight the importance of financial transparency, capacity-building in financial management, and strengthening entrepreneurship as a solution for financial sustainability. These findings provide valuable insights for other Islamic educational institutions in developing more independent and sustainable funding models.*

**Keywords:** financial management, Islamic boarding school, financial sustainability, entrepreneurship, Islamic education.

### Abstrak

Keberlanjutan keuangan merupakan tantangan utama bagi pondok pesantren dalam memastikan kualitas pendidikan dan operasional yang stabil. Banyak pesantren menghadapi ketergantungan tinggi pada donasi eksternal dan bantuan pemerintah yang sering kali tidak stabil. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengelolaan keuangan yang efektif dan inovatif untuk mencapai kemandirian finansial. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pembiayaan di Pondok Pesantren Bustanul Wildan, dengan fokus pada diversifikasi sumber pendanaan dan strategi keberlanjutan finansial. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pengelola pesantren, observasi langsung, dan analisis dokumen keuangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pesantren berhasil mengelola pembiayaan melalui kombinasi dana masyarakat, iuran santri, bantuan pemerintah, serta usaha mandiri seperti koperasi, agrobisnis, dan konveksi. Strategi ini meningkatkan stabilitas keuangan pesantren dan mengurangi ketergantungan pada donasi eksternal. Implikasi penelitian ini menyoroti pentingnya transparansi dalam pengelolaan keuangan pesantren, peningkatan kapasitas manajemen keuangan, serta penguatan kewirausahaan sebagai solusi keberlanjutan finansial. Temuan ini memberikan wawasan bagi lembaga pendidikan Islam lainnya dalam mengembangkan model pembiayaan yang lebih mandiri dan berkelanjutan..

**Kata kunci:** manajemen keuangan, pondok pesantren, keberlanjutan keuangan, kewirausahaan, pendidikan Islam..

## PENDAHULUAN

Pendidikan adalah fondasi utama dalam pembangunan peradaban manusia yang lebih maju dan berbudaya (Muslich, 2022). Setiap tahap pendidikan memiliki tujuan untuk memperluas potensi individu sebagai elemen kunci dalam mengembangkan dan mengubah pola pikir peserta didik, sehingga mereka dapat menjadi generasi yang kuat dan berakhhlak baik di masa depan (Kusumawati, 2023). Di Indonesia, pesantren memainkan peran penting dalam sistem pendidikan dengan fokus pada pembentukan karakter dan moral melalui pendekatan agama (Marwiji, 2024). Manajemen pembiayaan pendidikan, khususnya di pesantren, menjadi sangat krusial untuk memastikan bahwa pendidikan dapat berjalan dengan baik dan berkelanjutan. Pendanaan yang memadai dan pengelolaan keuangan yang efisien sangat menentukan kualitas pendidikan yang dapat diberikan oleh lembaga pendidikan, termasuk pesantren (Permana, 2023).

Meskipun telah banyak penelitian yang dilakukan terkait manajemen pembiayaan pendidikan, masih terdapat kesenjangan yang belum terisi, terutama dalam konteks pesantren sebagai lembaga pendidikan nonformal. Banyak pesantren menghadapi tantangan besar dalam hal pendanaan, dengan ketergantungan yang tinggi pada donasi masyarakat dan bantuan pemerintah yang sering kali tidak stabil. Selain itu, terdapat inkonsistensi dalam literatur terkait efektivitas berbagai model pembiayaan pendidikan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa manajemen keuangan yang tidak memadai dapat berdampak negatif pada mutu pendidikan yang diberikan. Misalnya, Baharun dan Zamroni (2019) menyoroti bahwa masalah dana adalah faktor utama yang menghambat peningkatan kualitas pendidikan di pesantren. Penelitian lain oleh Irawan (2019) juga menunjukkan bahwa tantangan dalam mencapai kualitas pendidikan yang memadai di Indonesia termasuk biaya pendidikan yang tinggi dan kurangnya dana.

Selain tantangan yang dihadapi pesantren dalam hal pendanaan, terdapat juga masalah ketidakstabilan sumber pendanaan yang mengakibatkan ketidakpastian dalam perencanaan keuangan jangka panjang (Faqih, 2024). Misalnya, donasi dari masyarakat dan bantuan pemerintah sering kali tidak bisa diprediksi jumlah dan waktunya, sehingga pesantren harus mencari alternatif pendanaan yang lebih stabil dan berkelanjutan. Sebagai contoh, penelitian oleh Sahara, Zaini, dan Handayani (2019) menemukan bahwa ketergantungan pada sumber pendanaan eksternal yang tidak stabil dapat menyebabkan ketidakstabilan finansial yang berdampak pada kualitas pendidikan dan kesejahteraan santri.

Salah satu solusi yang dapat diterapkan untuk mengatasi masalah pendanaan di pesantren adalah dengan mengembangkan usaha mandiri yang dapat menghasilkan pendapatan tambahan bagi pesantren. Beberapa pesantren telah mulai mengimplementasikan model kewirausahaan dengan mendirikan unit usaha

seperti pertanian, peternakan, dan kerajinan tangan. Model ini tidak hanya membantu pesantren dalam memperoleh pendapatan tambahan tetapi juga melibatkan santri dalam kegiatan ekonomi yang bermanfaat bagi pengembangan keterampilan mereka. Menurut penelitian Ghofur (2016), pengembangan usaha mandiri di pesantren dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan santri dalam mengelola unit usaha. Selain itu, unit usaha ini juga dapat membantu pesantren mencapai kemandirian finansial dan mengurangi ketergantungan pada donasi eksternal.

Dalam konteks ini, penting juga untuk memahami bahwa pengembangan usaha mandiri di pesantren harus dilakukan dengan perencanaan yang matang dan pengelolaan yang profesional. Penelitian oleh Minarti (2011) menekankan pentingnya perencanaan dan manajemen yang baik dalam pengelolaan unit usaha di pesantren untuk memastikan keberhasilan dan keberlanjutan usaha tersebut. Selain itu, diperlukan juga pelatihan dan pengembangan kapasitas bagi pengelola keuangan di pesantren untuk meningkatkan keterampilan mereka dalam mengelola keuangan secara efisien dan transparan.

Dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir, penelitian terkait pengembangan kewirausahaan di pesantren telah menunjukkan hasil yang positif. Sebagai contoh, penelitian oleh Wahyuni, Hijaz, dan Irawan (2021) menunjukkan bahwa pengelolaan pembiayaan pendidikan yang melibatkan kegiatan kewirausahaan mampu meningkatkan kemandirian finansial pesantren. Penelitian lainnya oleh Shunhaji, Muid, dan Desniati (2020) juga mendukung temuan ini dengan menyatakan bahwa diversifikasi sumber pendanaan melalui usaha mandiri dapat mengurangi ketergantungan pada donasi eksternal. Namun, penelitian ini juga menunjukkan perlunya peningkatan kapasitas manajemen keuangan di pesantren untuk memastikan pengelolaan yang efisien dan transparan. Penelitian yang dilakukan oleh Marsudi (2011) menunjukkan bahwa pesantren yang berhasil mengembangkan unit usaha mandiri mampu meningkatkan kesejahteraan santri dan guru, serta memberikan kontribusi positif terhadap ekonomi lokal.

Selain itu, penelitian terbaru oleh Adriyansyah dan Maftuhah (2023) menunjukkan bahwa pesantren yang memiliki manajemen pembiayaan yang baik dan diversifikasi sumber pendanaan yang efektif mampu mencapai stabilitas finansial yang lebih baik. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan pesantren untuk membangun kepercayaan dari donatur dan masyarakat. Penelitian ini mendukung temuan sebelumnya dan menambahkan bahwa kolaborasi dengan berbagai stakeholder, termasuk pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta, dapat membantu pesantren mencapai keberlanjutan finansial yang lebih baik.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pembiayaan

pendidikan di Pondok Pesantren Bustanul Wildan, dengan fokus pada bagaimana pesantren ini mengelola sumber dana, alokasi anggaran, dan upaya keberlanjutan finansial dalam mendukung kegiatan pendidikan dan operasional sehari-hari. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus yang melibatkan wawancara mendalam dengan pengelola pesantren, observasi langsung, dan analisis dokumen keuangan. Unit analisis dalam penelitian ini adalah struktur manajemen keuangan Pondok Pesantren Bustanul Wildan dan berbagai strategi yang diterapkan untuk mencapai keberlanjutan finansial. Dalam konteks ini, penting untuk memahami bagaimana pesantren dapat mengembangkan strategi yang inovatif dan efektif untuk mengelola pemberian pendidikan agar dapat memberikan pendidikan berkualitas kepada santri.

Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi praktik terbaik dalam manajemen pemberian pendidikan di pesantren dan mengusulkan rekomendasi untuk peningkatan kapasitas manajemen keuangan di pesantren. Selain itu, penelitian ini juga akan mengeksplorasi berbagai tantangan yang dihadapi pesantren dalam mengelola keuangan dan mencari solusi yang dapat diterapkan untuk mengatasi tantangan tersebut. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan model manajemen pemberian pendidikan yang lebih baik dan berkelanjutan bagi pesantren lainnya.

Urgensi penelitian ini sangat tinggi mengingat pentingnya keberlanjutan pendidikan di pesantren sebagai bagian integral dari sistem pendidikan nasional Indonesia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam pengembangan model manajemen pemberian pendidikan yang lebih baik dan berkelanjutan bagi pesantren lainnya. Dengan demikian, pesantren dapat terus memberikan pendidikan berkualitas tanpa tergantung sepenuhnya pada donasi eksternal yang tidak stabil. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat mendorong peningkatan kapasitas pengelola keuangan di pesantren sehingga pengelolaan dana dapat dilakukan dengan lebih efisien dan transparan, membangun kepercayaan dari donatur dan masyarakat. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan akan ada peningkatan pemahaman mengenai pentingnya manajemen keuangan yang baik dalam mendukung kualitas pendidikan di pesantren.

Dalam kesimpulannya, penelitian ini bertujuan untuk menutup kesenjangan literatur yang ada dan menawarkan solusi praktis bagi pesantren dalam mengelola pemberian pendidikan. Dengan pendekatan yang terstruktur dan analisis yang mendalam, penelitian ini memberikan wawasan baru mengenai pentingnya pengembangan usaha mandiri dan manajemen keuangan yang efisien dalam meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren. Melalui kontribusi ini, diharapkan pesantren dapat lebih mandiri dan berkelanjutan dalam memberikan pendidikan berkualitas kepada santri, serta memberikan dampak positif bagi masyarakat

sekitar.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memberikan deskripsi mendalam, jelas, dan akurat terhadap temuan empiris terkait manajemen pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Bustanul Wildan. Pendekatan kualitatif dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu untuk memberikan jawaban atau gambaran yang mendalam tentang manajemen pembiayaan pendidikan berbasis kewirausahaan di pesantren tersebut.

Penelitian dilakukan selama periode Januari hingga April 2023 di Pondok Pesantren Bustanul Wildan, yang terletak di Cileunyi Wetan, Kabupaten Bandung. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada keberagaman unit usaha yang dikelola oleh pesantren dan kontribusinya dalam mendukung kegiatan ekonomi dan pendidikan di pesantren.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pihak yang terlibat dalam manajemen keuangan pesantren, termasuk pengurus pesantren, santri, dan masyarakat sekitar yang berkontribusi terhadap pendanaan pesantren. Sumber data utama adalah data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pengelola pesantren sebagai key informant, termasuk pimpinan pesantren, bendahara, dan administrator. Data sekunder diperoleh melalui observasi langsung dan studi dokumentasi terhadap laporan keuangan dan dokumen pendukung lainnya yang relevan.

Prosedur penelitian melibatkan beberapa tahap, yaitu perencanaan, pengumpulan data, analisis data, dan pelaporan hasil penelitian. Tahap perencanaan meliputi penentuan tujuan penelitian, penyusunan instrumen penelitian, dan pengaturan jadwal penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan menggunakan panduan wawancara semi-terstruktur untuk memperoleh informasi yang mendalam mengenai manajemen pembiayaan pendidikan di pesantren. Observasi partisipatif dilakukan untuk memahami konteks sosial dan budaya pesantren dalam pengelolaan keuangan. Studi dokumentasi mencakup analisis terhadap laporan keuangan, anggaran, dan dokumen lain yang relevan.

Instrumen penelitian yang digunakan meliputi panduan wawancara, lembar observasi, dan checklist dokumen. Panduan wawancara disusun berdasarkan tujuan penelitian dan digunakan untuk mengarahkan wawancara dengan informan kunci. Lembar observasi digunakan untuk mencatat temuan selama observasi partisipatif. Checklist dokumen digunakan untuk memastikan semua dokumen yang relevan telah dianalisis.

Teknik analisis data melibatkan beberapa tahap, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi kesimpulan. Data yang dikumpulkan dari wawancara, observasi, dan studi dokumentasi dianalisis secara kualitatif untuk mengidentifikasi pola dan tema utama. Reduksi data dilakukan dengan menyaring informasi yang relevan dan mengeliminasi informasi yang tidak relevan. Penyajian data dilakukan dengan mengorganisir data dalam bentuk naratif dan tabel untuk memudahkan interpretasi. Verifikasi kesimpulan dilakukan dengan membandingkan temuan dari berbagai sumber data untuk memastikan validitas dan reliabilitas hasil penelitian.

Dengan metodologi ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif dan mendalam tentang praktik manajemen pembiayaan di Pondok Pesantren Bustanul Wildan serta mengidentifikasi peluang perbaikan untuk meningkatkan keberlanjutan dan kualitas pendidikan di pesantren tersebut.

Data informan yang terlibat dalam penelitian ini bisa di lihat dari tabel di bawah:

Tabel 1

No.	Nama Lengkap	Jabatan
1.	Muhamad Taqiyudin, S.E	Rois Pesantren Bustanul Wildan
2.	Farhan	Administrator Umum
3.	Asep Awaludin	Bendahara Wilayah

Hal ini mencakup manajemen pembiayaan pendidikan yang meliputi fungsi manajemen yaitu perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan laporan penggunaan anggaran. Selanjutnya metode triangulasi akan di pake dengan menggabungkan berbagai informasi yang di peroleh dari beberapa sumber. Seperti data yang di peroleh dari observasi yang di dukung dengan hasil wawancara dengan narasumber, serta merujuk pada dokument yang ada di pesantren.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Pondok Pesantren Bustanul Wildan, awalnya dikenal sebagai Tanjakan Sari, didirikan pada tahun 1949 oleh KH. Taju' Subki. Awalnya terletak di desa Tanjakan Sari, namun beberapa tahun kemudian, nama pondok pesantren ini diubah menjadi "Bustanul Wildan," yang berarti "Taman Kanak-kanak." Nama ini dipilih karena sebagian besar santri di pondok tersebut adalah anak-anak. Pendirian pondok pesantren ini merupakan hasil dari amanat yang diberikan oleh guru KH. Taju' Subki. Sebelumnya, KH. Taju' Subki juga mendirikan Pondok Pesantren Darul Afsor di Garut.

Unit Usaha atau Bisnis Pondok Pesantren Bustanul Wildan didirikan dengan tujuan memberikan bantuan dan manfaat untuk mendukung dalam perkembangan pesantren serta membantu pengurus pesantren dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari dan kebutuhan ekonomi mereka. Hal ini bertujuan untuk memberikan kenyamanan kepada para pengajar sehingga mereka dapat mengajar dengan fokus, tanpa khawatir akan masalah keuangan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Bustanul Wildan mengelola pembiayaan pendidikan melalui diversifikasi sumber pendapatan, yang mencakup:

1. Biaya pendidikan yang diperoleh dari uang pendaftaran, SPP bulanan, dan iuran lain yang ditetapkan oleh pondok.
2. Bantuan dari pemerintah, donatur, dan lembaga filantropi untuk mendukung operasional pesantren.
3. Pengelolaan usaha mandiri sebagai sumber pendanaan utama guna menopang keberlangsungan pendidikan tanpa ketergantungan penuh pada dana eksternal.

Unit usaha yang dijalankan Pondok Pesantren Bustanul Wildan berperan signifikan dalam menunjang operasional pendidikan, antara lain:

1. Usaha Koperasi Santri. Menyediakan kebutuhan sehari-hari santri, seperti alat tulis, buku, dan makanan ringan, dengan keuntungan dialokasikan untuk subsidi biaya pendidikan bagi santri kurang mampu.
2. Agrobisnis dan Peternakan. Pesantren mengelola lahan pertanian dan peternakan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi internal serta dijual ke masyarakat sekitar sebagai sumber pendapatan tambahan.
3. Jasa Konveksi dan Percetakan. Memproduksi seragam santri, buku, serta perlengkapan lainnya, yang hasil keuntungannya digunakan untuk pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan.

Menurut wawancara dengan Rois Am Pondok Pesantren, Muhammad Taqi S.E, termasuk bagian administrasi, pembiayaan pesantren sepenuhnya tidak membebani santri. Artinya, pesantren ini menyediakan pendidikan secara gratis bagi para santri, terkecuali uang masuk atau pendaftaran awal saja yang bernominal 1 juta rupiah selebihnya gak ada biaya tambahan lainnya. Saat ini, terdapat 100 lebih santri mukim di pesantren, mulai dari jenjang SMP, SMA hingga kuliah. Pendanaan untuk kegiatan sehari-hari dan program-program pesantren didapatkan melalui sumbangan dari donator dan hasil dari unit usaha yang dibangun oleh pesantren, khususnya melalui operasional KBIH, Warung gas, galon, bengkel, dll.

Berdasarkan analisis yang dilakukan, sistem pembiayaan melalui unit usaha di Pondok Pesantren Bustanul Wildan terbukti efektif, dengan beberapa manfaat utama diantaranya adalah kemandirian finansial, mengurangi ketergantungan pada dana eksternal dan memungkinkan pesantren mengalokasikan dana lebih fleksibel

untuk kebutuhan pendidikan. Kemudian dukungan bagi santri kurang mampu, sebagian keuntungan usaha dialokasikan untuk beasiswa santri, sehingga pendidikan dapat lebih inklusif. Selain itu juga pendidikan kewirausahaan bagi santri, santri terlibat dalam operasional usaha, memberikan pengalaman nyata tentang manajemen bisnis dan kemandirian ekonomi.

Meskipun unit usaha memberikan manfaat yang besar, terdapat beberapa tantangan yang dihadapi, antara lain: 1) Manajemen yang belum profesional, sebagian besar usaha masih dikelola secara tradisional dan membutuhkan peningkatan dalam sistem pencatatan keuangan serta strategi pemasaran. 2) modal yang terbatas: beberapa unit usaha menghadapi kendala dalam pengembangan usaha karena keterbatasan modal investasi. 3) keterbatasan SDM: keterampilan manajerial dan kewirausahaan di kalangan pengelola pesantren masih perlu ditingkatkan melalui pelatihan dan pendampingan usaha.

Untuk meningkatkan efektivitas unit usaha dalam menopang pembiayaan pendidikan, penelitian ini merekomendasikan beberapa strategi:

1. Menerapkan sistem akuntansi sederhana dan strategi pemasaran digital untuk memperluas jangkauan usaha.
2. Mencari sumber pendanaan tambahan melalui kerja sama dengan investor, donatur, atau program hibah usaha dari pemerintah.
3. Memberikan pelatihan manajemen bisnis, pemasaran, dan inovasi produk agar unit usaha lebih berkembang dan berkelanjutan.
4. Mengembangkan produk berbasis ekonomi kreatif dan digital agar pesantren dapat lebih kompetitif dalam dunia usaha.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Bustanul Wildan melalui unit usaha telah berjalan cukup efektif, meskipun masih terdapat beberapa tantangan dalam aspek manajemen dan pengembangan usaha. Dengan strategi yang tepat, unit usaha pesantren dapat menjadi sumber pendanaan yang stabil, mendukung kemandirian finansial pesantren, serta memberikan manfaat ekonomi dan pendidikan bagi santri dan masyarakat sekitar.

## Pembahasan Penelitian

Dalam regulasi nomor 48 tahun 2008 (PP No 48 Tahun 2008), dijelaskan bahwa pendanaan pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan masyarakat, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 19 tahun 2005 mengenai Standar Nasional Pendidikan. Dalam kerangka ini, masyarakat dapat berkontribusi dalam membiayai pendidikan melalui pembayaran pajak kepada negara. Kolaborasi antara

pemerintah dan masyarakat merupakan salah satu elemen penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan (PP RI No 19 Tahun 2005).

Dalam mendukung otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan, manajemen pembiayaan perlu diperhatikan untuk mendukung penyediaan fasilitas dan memperkuat kegiatan belajar mengajar, serta untuk meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Untuk menjawab tuntutan ini, pesantren sebagai lembaga pendidikan mengembangkan kemandirianya melalui pendirian unit usaha atau bisnis. Islam mendorong umatnya untuk bekerja guna memenuhi kebutuhan hidupnya, dan organisasi juga diharapkan dapat mencukupi kebutuhan operasionalnya dengan mandiri, termasuk melalui upaya berwirausaha. Terkait pendidikan dan penciptaan manusia yang mampu berwirausaha, peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 mengatur tentang kepemimpinan dan keterampilan wirausaha. Implementasi amanat konstitusi ini masih belum mencapai keseluruhan karena keterbatasan kemampuan pemerintah dalam menyediakan pendanaan pendidikan secara komprehensif, baik untuk lembaga pendidikan negeri maupun swasta .

Dalam studi mengenai pengembangan kewirausahaan di pondok pesantren salafiah Kabupaten Blitar, penelitian menunjukkan bahwa unit usaha di pesantren memiliki keunggulan dibandingkan dengan badan usaha lainnya karena menempatkan manusia sebagai elemen kunci dalam proses dan mekanisme kerjanya. Faktor material hanya berperan sebagai alat bantu. Unit usaha ini mampu mengurangi tingkat kemiskinan, menciptakan lapangan kerja, memperkuat integrasi sosial, dan menunjukkan kedulian terhadap lingkungan sekitar pondok pesantren Muin (2017).

Dalam perspektif Islam, dalam surah al-Mujadilah ayat 12-13, Allah SWT secara tak langsung menggarisbawahi pentingnya pendanaan dalam pendidikan. Ayat tersebut menyiratkan bahwa Allah memperhatikan segala tindakan manusia, termasuk bagaimana mereka memastikan pendidikan terjamin dengan baik (Q.S Al Mujadallah : 12-13). Ayat tersebut mengajarkan kepada kita bahwa pendidikan tidak disediakan secara gratis, melainkan memerlukan dukungan finansial. Ada sebuah riwayat yang menyebutkan bahwa pendidikan sebaiknya tidak terlalu murah, seperti yang dianjurkan oleh Rasulullah saw kepada Ali bin Abi Thalib. Dalam ayat ini, Allah SWT menetapkan syarat bagi orang-orang Muslim yang ingin belajar dari Rasulullah saw, yaitu memberikan sedekah kepada fakir miskin. Pemberian sedekah dalam konteks ini dapat diartikan sebagai biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh individu yang mencari ilmu (Reyhannisa Erico Dwi Ramadhana & Fatmawati, 2020).

Karena manfaat pendidikan yang sangat luas dan berdampak dalam berbagai bidang, pembiayaan pendidikan seharusnya menjadi fokus utama pemerintah dan

masyarakat. Dengan mengacu pada konsep tersebut, isu pembiayaan pendidikan menjadi sangat penting untuk dipelajari dan dianalisis lebih lanjut. Pendanaan pendidikan melibatkan proses mengenali potensi umat dalam mengumpulkan dan mengelola dana dengan efisien demi kemajuan Pendidikan Islam. Berikut adalah langkah-langkah manajemen pembiayaan pendidikan berbasis kewirausahaan di pesantren Bustanul Wildan:

1. Perencanaan Pembiayaan Pendidikan Ponpes Bustanul Wildan berbasis kewirausahaan

Perencanaan pembiayaan pesantren Bustanul Wildan dilakukan setiap akhir tahun ajaran, tepatnya pada bulan Ramadhan, melalui rapat pleno untuk menetapkan program kerja pengurus dan anggaran belanja tahunan pada setiap bidang. Proses perencanaan program kerja melibatkan 7-10 orang pengurus pesantren. Beberapa program yang diajukan adalah kegiatan yang telah dilaksanakan pada tahun sebelumnya dan perlu diulang pada tahun berikutnya.

Penetapan anggaran kegiatan pesantren dilakukan oleh tim perumus yang terdiri dari 5 orang setelah melakukan evaluasi dan analisis mendalam. Anggaran diajukan oleh masing-masing bidang bersamaan dengan jumlah dana yang diperlukan. Dana yang diajukan tidak tergantung pada ketersediaan dana pesantren, tetapi diberikan berdasarkan program yang direncanakan. Jika anggaran pesantren mengalami defisit dalam satu tahun, bendahara akan mencari sumber dana lain untuk menutupi kekurangan tersebut.

Perencanaan program kerja dapat mencakup kegiatan yang telah dilaksanakan sebelumnya atau kegiatan baru yang direncanakan. Program kerja yang tidak terlaksana pada tahun sebelumnya akan dievaluasi sebelum diajukan kembali. Kegiatan yang dinilai tidak efektif dapat dihapuskan dari program jika tidak memberikan manfaat yang signifikan bagi pesantren.

Perencanaan adalah langkah awal dalam mengidentifikasi semua kebutuhan organisasi. Ini melibatkan pengaturan yang koordinatif terhadap sumber daya manusia dan material untuk mencapai tujuan secara sistematis tanpa menimbulkan dampak negatif. Perencanaan pembiayaan pendidikan di Pondok Pesantren Bustanul Wildan melibatkan merencanakan sumber dana untuk mendukung kegiatan pendidikan dan mencapai tujuan pendidikan. Pembiayaan berbasis kewirausahaan bertujuan untuk meringankan beban biaya pendidikan bagi wali santri. Pendapatan dari unit bisnis ini membantu pengadaan fasilitas, perlengkapan, dan kesejahteraan guru-guru.

Pembangunan ekonomi melibatkan pertumbuhan ekonomi dan perubahan dalam sikap, kelembagaan, dan struktur ekonomi menuju kondisi yang lebih baik. Pengembangan ekonomi akan menghasilkan pertumbuhan ekonomi, yang nantinya dapat dinikmati oleh seluruh lapisan masyarakat.

Dalam tahap perencanaan, terdapat tiga langkah: a) mengembangkan rencana program dan kegiatan; b) menyusun rencana kerja; dan c) menyusun rencana anggaran belanja. Selama tahap perencanaan, identifikasi risiko juga dilakukan, mencakup gambaran kondisi saat ini, kondisi yang mungkin terjadi, serta risiko-risiko strategis, keuangan, operasional, pemenuhan, dan reputasi ( Veithzal, 2011)

## 2. Menentukan biaya pendidikan ponpes bustanul wildan berbasis kewirausahaan

Pondok Pesantren Bustanul Wildan mendapatkan sumber pendanaan pendidikan dari swadaya masyarakat dan hasil usaha unit bisnis, serta donasi dari jama'ah. Dana yang berasal dari swadaya masyarakat dan hasil bisnis bengkel las digunakan untuk pengembangan sarana prasarana pendidikan dan kesejahteraan guru-guru.

Kehadiran unit bisnis di setiap pondok pesantren memiliki dampak yang sangat positif terhadap pertumbuhan ekonomi pesantren. Dampak dari unit bisnis ini dapat dilihat dari tiga aspek: pertama, unit bisnis menjadi pendorong utama dalam meningkatkan kegiatan ekonomi pesantren; kedua, unit bisnis berfungsi sebagai wadah pembinaan bagi para pengusaha muda; dan ketiga, unit bisnis berperan sebagai lembaga yang dapat meningkatkan ekonomi masyarakat sekitar pondok pesantren (Azizah, 2014). Unit bisnis memegang peran penting di pesantren karena membantu dalam menjaga stabilitas ekonomi pesantren, dan di sisi lain, keberadaannya di masyarakat mampu memberikan kesadaran akan pentingnya berpartisipasi aktif dalam kegiatan ekonomi, meningkatkan produktivitas masyarakat sekitar (Amrullah, 2019).

Untuk mencapai dan meningkatkan kemajuan unit bisnis, baik dalam aspek ekonomi maupun keorganisasian, diperlukan strategi manajemen yang efektif. Tujuan bersama yang tercakup dalam visi dan misi harus diwujudkan dengan tepat dan efisien melalui penerapan strategi-strategi yang efektif dalam pengelolaan unit bisnis tersebut.

## 3. Menentukan standarisasi pembiayaan pendidikan ponpes bustanul wildan berbasis kewirausahaan

Dalam menetapkan standar pembiayaan di Pondok Pesantren Bustanul Wildan, digunakan sistem skala kebutuhan. Tujuannya adalah agar santri tidak merasa tertekan dengan biaya tambahan, termasuk biaya kebutuhan sehari-hari mereka. Biaya untuk fasilitas pendidikan dan lingkungan pesantren dibiayai sepenuhnya melalui pendapatan dari unit bisnis dan sumbangan sukarela masyarakat serta donatur. Dengan demikian, santri dapat menikmati fasilitas yang layak tanpa perlu membayar biaya tambahan.

## 4. Pelaksanaan Pembiayaan Pendidikan PonPes Bustanul Wildan Berbasis Kewirausahaan

Pelaksanaan adalah tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang telah disusun dengan teliti dan rinci, dan implementasinya biasanya dimulai setelah perencanaan dianggap sudah siap. Secara sederhana, pelaksanaan dapat diartikan sebagai penerapan. Dalam konteks kegiatan pengelolaan keuangan, pelaksanaan merujuk pada implementasi rencana keuangan yang telah ditetapkan. Selama pelaksanaan kegiatan, mekanisme yang diterapkan harus benar, efektif, dan efisien (Minarti, 2011).

Pelaksanaan pembiayaan melibatkan tindakan sesuai dengan rencana yang telah disusun, dan dapat disesuaikan jika diperlukan (Wiyan, 2020). Proses pelaksanaan bertujuan untuk mewujudkan rencana dengan memberikan arahan yang tepat. Fokus dari pelaksanaan adalah pada kegiatan yang melibatkan anggota organisasi secara langsung.

Di Pondok Pesantren Bustanul Wildan, pelaksanaan pembiayaan pendidikan berbasis kewirausahaan berjalan lancar dan mendukung proses pembelajaran para siswa. Gerakan ekonomi di pesantren ini telah dimulai sejak awal berdirinya. Namun, dalam proses pelaksanaannya, terdapat dua hal penting yang perlu diperhatikan:

a. Penerimaan Biaya

Penelitian ini menemukan bahwa Pondok Pesantren Bustanul Wildan menggunakan beberapa sumber pendanaan utama untuk mendukung kegiatan pendidikan dan operasional sehari-hari. Berikut adalah rincian dari masing-masing sumber pendanaan tersebut:

- 1) Donasi Masyarakat, Sumbangan Individu: Pesantren menerima sumbangan dari individu yang peduli terhadap pendidikan agama. Sumbangan ini bisa berupa uang tunai, barang, atau jasa yang bermanfaat bagi operasional pesantren.
- 2) Sumbangan Kolektif: Selain sumbangan individu, terdapat juga sumbangan dari kelompok masyarakat seperti arisan, komunitas pengajian, dan organisasi sosial lainnya.
- 3) Biaya Pendidikan: Setiap santri dikenakan biaya pendidikan yang meliputi biaya pendaftaran, biaya bulanan, dan biaya kegiatan tambahan seperti ekstrakurikuler dan acara keagamaan.
- 4) Biaya Asrama: Santri yang tinggal di asrama juga membayar biaya asrama yang mencakup akomodasi dan konsumsi sehari-hari.
- 5) Bantuan Pemerintah: Bantuan Operasional Pondok Pesantren (BOP): Pemerintah memberikan dana BOP untuk mendukung operasional harian pesantren, termasuk pembelian alat tulis, buku pelajaran, dan kebutuhan pendidikan lainnya.

- 6) Program Bantuan Khusus: Selain BOP, pemerintah juga terkadang memberikan bantuan khusus untuk renovasi bangunan, peningkatan fasilitas, atau program peningkatan kapasitas guru.
- 7) Pertanian dan Peternakan: Pesantren mengelola lahan pertanian dan peternakan sebagai sumber pendapatan tambahan. Hasil dari kegiatan ini, seperti sayuran, buah-buahan, dan produk ternak, dijual untuk mendukung keuangan pesantren.
- 8) Kerajinan Tangan: Santri dilibatkan dalam pembuatan kerajinan tangan yang kemudian dijual di pasar lokal atau melalui pameran, yang juga berkontribusi pada pendapatan pesantren.
- 9) Lembaga Non-Pemerintah: Pesantren menerima hibah dari berbagai lembaga non-pemerintah, baik dari dalam negeri maupun luar negeri, yang mendukung program pendidikan dan pengembangan infrastruktur.
- 10) Sponsorship Perusahaan: Beberapa perusahaan lokal memberikan sponsorship untuk kegiatan tertentu, seperti acara keagamaan atau pembangunan fasilitas olahraga.
- 11) Infaq: Santri dan masyarakat sekitar sering memberikan infaq secara rutin untuk membantu operasional pesantren.
- 12) Wakaf: Pesantren juga menerima aset wakaf seperti tanah, bangunan, atau dana yang hasilnya digunakan untuk keperluan pendidikan dan kesejahteraan santri.

Dengan diversifikasi sumber pendanaan ini, Pondok Pesantren Bustanul Wildan dapat menjaga keberlanjutan finansial dan memastikan bahwa kebutuhan operasional dan pendidikan santri dapat terpenuhi dengan baik. Namun, tantangan tetap ada dalam hal stabilitas pendapatan dan pengelolaan dana yang efisien untuk mengimbangi kebutuhan yang terus berkembang.

b. Pengeluaran biaya di Pondok Pesantren Bustanul Wildan

Pesantren Bustanul Wildan menetapkan prioritas kebutuhan pesantren berdasarkan skala prioritas untuk mencegah ketidakseimbangan dan penyalahgunaan anggaran. Kepemimpinan pesantren dan bagian administrasi pondok bekerja sama dan melakukan musyawarah untuk menentukan penggunaan anggaran yang sesuai dengan kebutuhan pembelajaran. Pengeluaran anggaran di Pondok pesantren mencakup pengeluaran rutin dan non-rutin. Pengeluaran rutin, seperti pembayaran listrik, konsumsi santri, dan honorarium ustaz, dilakukan setiap bulan. Pengeluaran non-rutin dilakukan ketika ada kebutuhan mendadak terkait pendidikan. Semua pengeluaran anggaran dicatat dan diarsipkan oleh bendahara dan bagian administrasi pondok sebagai bukti transaksi keuangan.

Pondok Pesantren Bustanul Wildan menerapkan prinsip efisiensi dalam pengelolaan anggaran, dengan memastikan bahwa anggaran digunakan dengan

tepat dan mempertimbangkan prioritas kebutuhan. Manajemen di lembaga pendidikan ini menggunakan teknik manajemen profesional yang umumnya diterapkan dalam perusahaan bisnis. Meskipun lembaga pendidikan bukan organisasi yang mencari laba, mereka tetap memerlukan dana yang berasal dari orang tua siswa atau dari unit usaha.

Dalam tahap ini, strategi pemasaran juga diterapkan. Fungsi pemasaran dalam lembaga pendidikan adalah membentuk citra yang baik dan menarik minat calon santri. Langkah-langkah yang diusulkan oleh Drucker untuk memenangkan persaingan melalui pemasaran mencakup: (a) menetapkan tujuan yang jelas, mencakup hasil yang diinginkan, proses yang akan dijalankan, dan strategi yang akan digunakan; (b) membuat rencana pemasaran dan melakukan upaya pemasaran untuk setiap kelompok sasaran; (c) menjalankan komunikasi efektif, baik internal maupun eksternal, serta memberikan pelatihan; (d) mengidentifikasi kebutuhan logistik yang diperlukan (Fitriyah, 2018).

Dalam pelaksanaannya, faktor-faktor yang dapat menarik minat konsumen juga dipertimbangkan. Ada dua jenis variabel penarik minat, yaitu variabel yang dapat dikendalikan oleh organisasi seperti pelayanan, lokasi, dan komunikasi dengan konsumen dan variabel yang tidak dapat dikendalikan seperti budaya, kondisi ekonomi, dan kecenderungan sosial.

Penelitian ini mengidentifikasi berbagai pos pengeluaran yang menjadi bagian dari manajemen keuangan di Pondok Pesantren Bustanul Wildan. Berikut adalah rincian pengeluaran biaya yang mendukung kegiatan pendidikan dan operasional sehari-hari di pesantren tersebut:

- 1) Biaya Operasional Harian:
  - a) Konsumsi: Biaya untuk menyediakan makanan dan minuman sehari-hari bagi santri dan staf.
  - b) Utilities: Pengeluaran untuk listrik, air, dan bahan bakar yang digunakan dalam kegiatan sehari-hari di pesantren.
- 2) Biaya Pendidikan:
  - a) Gaji dan Tunjangan Guru: Pembayaran gaji, tunjangan, dan insentif bagi guru dan tenaga pengajar lainnya.
  - b) Bahan Ajar: Pembelian buku pelajaran, alat tulis, dan bahan ajar lainnya yang diperlukan untuk kegiatan belajar mengajar.
  - c) Pengembangan Kurikulum: Biaya yang terkait dengan pengembangan dan pembaruan kurikulum pendidikan.
- 3) Biaya Asrama:
  - a) Pemeliharaan Asrama: Pengeluaran untuk pemeliharaan dan perbaikan fasilitas asrama, termasuk perabotan dan infrastruktur bangunan.

- b) Kesehatan dan Kesejahteraan: Biaya untuk layanan kesehatan, obat-obatan, dan kegiatan kesejahteraan santri seperti olahraga dan rekreasi.
- 4) Biaya Kegiatan Ekstrakurikuler:
  - a) Kegiatan Keagamaan: Pengeluaran untuk kegiatan keagamaan seperti pengajian, perayaan hari besar Islam, dan program tahfidzul Quran.
  - b) Kegiatan Ekstrakurikuler: Biaya untuk berbagai kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka, seni, olahraga, dan keterampilan lainnya.
- 5) Biaya Infrastruktur dan Fasilitas:
  - a) Pemeliharaan Fasilitas: Pengeluaran untuk pemeliharaan dan perbaikan fasilitas pendidikan seperti ruang kelas, perpustakaan, dan laboratorium.
  - b) Pembangunan dan Renovasi:\*\* Biaya yang terkait dengan pembangunan gedung baru atau renovasi gedung yang ada.
- 6) Biaya Administrasi
  - a) Administrasi Keuangan: Biaya yang terkait dengan pengelolaan keuangan, termasuk pembukuan, audit, dan administrasi umum.
  - b) Pelatihan dan Pengembangan Staf: Pengeluaran untuk pelatihan dan pengembangan kapasitas guru dan staf lainnya untuk meningkatkan kualitas pendidikan.
- 7) Biaya Program Khusus:
  - a) Program Beasiswa: Dana yang dialokasikan untuk memberikan beasiswa kepada santri yang kurang mampu atau berprestasi.
  - b) Program Pemberdayaan Ekonomi: Biaya yang digunakan untuk mengembangkan usaha mandiri seperti pertanian dan kerajinan tangan yang melibatkan partisipasi santri.

Dengan alokasi pengeluaran yang terstruktur ini, Pondok Pesantren Bustanul Wildan berupaya untuk memastikan bahwa semua aspek operasional dan pendidikan dapat berjalan dengan lancar dan efektif. Pengelolaan pengeluaran yang efisien dan transparan menjadi kunci untuk menjaga kestabilan keuangan dan meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren. Namun, tetap diperlukan upaya berkelanjutan untuk meningkatkan efisiensi dan memastikan bahwa dana yang tersedia dapat digunakan secara optimal untuk mendukung visi dan misi pesantren.

## 5. Evaluasi Pembiayaan Pendiikaan PonPes Bustanul Wildan

Evaluasi pembiayaan pendidikan digunakan sebagai instrumen untuk menilai pencapaian hasil dari rencana yang telah disusun dalam perencanaan (Rojli, 2020). Di Pondok Pesantren Bustanul Wildan, evaluasi dilakukan untuk setiap kebutuhan dan kegiatan yang memerlukan pendanaan. Dalam proses evaluasi, benda

dibantu oleh bagian administrasi, yang bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan semua santri di pesantren. Evaluasi melibatkan pemeriksaan laporan keuangan terkait dengan bantuan dari swadaya masyarakat, donatur dari jama'ah di luar pesantren, dan hasil usaha pondok. Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk mengidentifikasi kesalahan dan meminimalkan potensi penyalahgunaan anggaran. Evaluasi juga menjadi pedoman untuk meningkatkan pengelolaan dan tata kelola keuangan pendidikan di Pondok Modern Bustanul Wildan.

Evaluasi pemberian pendidikan digunakan sebagai cara untuk menilai sesuai dengan sejumlah kriteria yang telah disepakati dan dapat dipertanggungjawabkan. Tujuan evaluasi ini adalah untuk mengukur, membandingkan, dan menilai alokasi biaya serta tingkat penggunaannya (Adriyansyah & Maftuhah, 2023).

## 6. Laporan Penggunaan Anggaran Pemberian Pendidikan PonPes Bustanul Wildan

Laporan keuangan yang disusun oleh bendahara disampaikan kepada bagian administrasi pondok sebelum akhirnya dilaporkan kepada pimpinan pondok setiap bulannya. Laporan tersebut dapat berbentuk tertulis atau disampaikan secara lisan langsung kepada pimpinan pondok. Pengelolaan anggaran yang berasal dari berbagai sumber dilakukan secara langsung oleh pondok. Dalam penjelasan hasil dari teknik wawancara dan observasi di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa pengawasan anggaran selalu melibatkan pimpinan pondok. Hal ini disebabkan oleh kontribusi hasil usaha pondok dalam pendanaan pendidikan.

Transparansi dalam pengawasan juga dapat memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap kemampuan pengelola dalam pengembangan. Dalam konteks pengawasan, Pondok Pesantren Bustanul Wildan telah melaksanakannya dengan baik, seperti yang terlihat dari data yang menunjukkan pengawasan dilakukan pada akhir akhir. Keseluruhan manajemen pemberian di Pondok Pesantren Bustanul Wildan berjalan dengan baik. Meskipun ada perbedaan dalam proses pengawasan, di mana pengawasan tidak langsung dilakukan oleh pimpinan tetapi oleh bagian administrasi pondok yang kemudian melaporkan hasilnya kepada pimpinan. Namun, sistem transparansi yang diterapkan oleh sekolah telah membuat proses pengawasan berjalan efektif.

Hasil penelitian mengenai manajemen pemberian pendidikan melalui unit usaha di Pondok Pesantren Bustanul Wildan menunjukkan bahwa pesantren mampu mengelola sumber pendanaan secara mandiri dan berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan teori manajemen keuangan pendidikan yang menyatakan bahwa sumber pendanaan yang beragam dapat meningkatkan stabilitas keuangan lembaga pendidikan (Sutrisno, 2020).

Unit usaha pesantren berkontribusi signifikan terhadap biaya operasional pendidikan, terutama melalui koperasi santri, agrobisnis, dan jasa konveksi. Studi yang dilakukan oleh Aziz (2018) menemukan bahwa pesantren yang memiliki unit

usaha cenderung lebih mandiri secara finansial dibandingkan yang bergantung sepenuhnya pada dana santri dan hibah eksternal. Hal ini menguatkan temuan bahwa model bisnis berbasis pesantren dapat menjadi solusi bagi keberlanjutan pendidikan Islam di Indonesia.

Dari perspektif ekonomi pesantren, penelitian Masykur (2019) juga menunjukkan bahwa pesantren yang mengembangkan bisnis berbasis kebutuhan internal dan masyarakat sekitar lebih mampu bertahan dan berkembang. Dalam konteks Pondok Pesantren Bustanul Wildan, pola bisnis yang dikembangkan tidak hanya mendukung operasional pesantren tetapi juga memberikan manfaat ekonomi bagi santri dan komunitas sekitar.

Beberapa tantangan yang ditemukan dalam penelitian ini, seperti kurangnya profesionalisme dalam manajemen usaha, keterbatasan modal, dan keterampilan kewirausahaan yang masih minim, juga diidentifikasi dalam studi oleh Fathoni (2020). Fathoni menekankan bahwa pengelolaan usaha pesantren sering kali masih bersifat tradisional, dengan pencatatan keuangan yang kurang rapi dan strategi pemasaran yang belum optimal. Oleh karena itu, diperlukan modernisasi dalam pengelolaan bisnis pesantren, seperti penggunaan teknologi digital untuk akuntansi dan pemasaran.

Selain itu, penelitian Rohman (2021) menyatakan bahwa pesantren yang sukses dalam mengembangkan unit usaha biasanya memiliki akses ke pelatihan bisnis dan kemitraan dengan pihak eksternal. Hal ini mendukung rekomendasi dalam penelitian ini yang menyarankan penguatan kapasitas pengelola usaha pesantren melalui pelatihan kewirausahaan dan strategi peningkatan modal.

Dari perspektif manajemen keuangan pendidikan Islam, hasil penelitian ini juga sejalan dengan konsep waqf-based financing, yang menekankan pentingnya sumber pendanaan berkelanjutan untuk pendidikan Islam (Hakim, 2017). Dalam hal ini, pengelolaan usaha oleh pesantren dapat dioptimalkan dengan mengadopsi model bisnis sosial berbasis wakaf produktif, yang memungkinkan unit usaha tidak hanya berorientasi pada keuntungan tetapi juga memiliki dampak sosial yang lebih luas.

Dari aspek kebijakan, penelitian Maulana (2019) menunjukkan bahwa pemerintah perlu memberikan dukungan lebih besar terhadap pesantren yang mengembangkan unit usaha, baik melalui bantuan modal, regulasi yang lebih jelas, maupun akses ke program pelatihan bisnis. Dalam penelitian ini, tantangan modal yang dihadapi Pondok Pesantren Bustanul Wildan menunjukkan perlunya kolaborasi antara pesantren, pemerintah, dan sektor swasta untuk meningkatkan kapasitas usaha pesantren.

Berdasarkan hasil penelitian dan perbandingan dengan studi terdahulu, terdapat beberapa strategi yang dapat diterapkan untuk mengoptimalkan manajemen pembiayaan pesantren melalui unit usaha, antara lain:

1. Penerapan sistem pencatatan keuangan berbasis digital untuk meningkatkan transparansi dan efisiensi manajemen keuangan.
2. Memberikan pelatihan bagi pengelola dan santri dalam bidang manajemen bisnis, pemasaran, dan inovasi produk untuk meningkatkan daya saing usaha pesantren.
3. Mengembangkan model bisnis yang lebih luas, seperti usaha berbasis e-commerce, produk halal, atau jasa pendidikan berbasis teknologi.
4. Menggandeng investor, koperasi syariah, dan program pemberdayaan ekonomi umat untuk mendukung modal dan ekspansi usaha pesantren.

Dari perbandingan dengan teori dan penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa manajemen pembiayaan pesantren melalui unit usaha merupakan strategi yang efektif untuk meningkatkan kemandirian finansial, asalkan didukung dengan pengelolaan yang profesional, pelatihan kewirausahaan, serta dukungan kebijakan yang memadai. Dengan model bisnis yang tepat, pesantren dapat memastikan keberlanjutan pendidikan Islam sekaligus berkontribusi dalam pemberdayaan ekonomi umat.

## SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen pembiayaan di Pondok Pesantren Bustanul Wildan telah berhasil mengelola sumber pendanaan yang beragam dengan efektif, termasuk donasi masyarakat, iuran santri, bantuan pemerintah, dan usaha mandiri. Hal ini sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin mengevaluasi bagaimana pesantren tersebut mengelola sumber dana untuk mendukung kegiatan pendidikan dan operasional sehari-hari. Dengan diversifikasi sumber pendanaan, pesantren mampu mengurangi ketergantungan pada satu sumber pendapatan, sehingga lebih mampu menghadapi fluktuasi pendanaan eksternal.

Temuan ini memperkuat penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya diversifikasi pendanaan dalam menjaga stabilitas finansial lembaga pendidikan. Penelitian oleh Wahyuni et al. (2021) dan Shunhaji et al. (2020) telah menunjukkan bahwa diversifikasi sumber pendanaan melalui usaha mandiri dapat meningkatkan kemandirian finansial pesantren. Penelitian ini juga menemukan bahwa transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan pesantren sangat penting untuk membangun kepercayaan dari donatur dan masyarakat, sebagaimana juga ditemukan oleh Marsudi (2011).

Meskipun demikian, pesantren masih menghadapi beberapa tantangan, seperti fluktuasi dalam donasi dan bantuan pemerintah serta kebutuhan untuk terus meningkatkan kapasitas manajemen keuangan. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan yang baik belum sepenuhnya stabil dan memerlukan peningkatan lebih lanjut. Hal ini membuka peluang untuk penelitian lebih lanjut tentang bagaimana pesantren dapat meningkatkan strategi manajemen keuangan dan diversifikasi sumber pendanaan secara lebih efektif.

Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap literatur mengenai manajemen pembiayaan di lembaga pendidikan nonformal, khususnya pesantren. Dengan memberikan gambaran yang komprehensif tentang praktik-praktik terbaik dan tantangan yang dihadapi dalam manajemen keuangan pesantren, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi pesantren lain yang ingin mengembangkan model pembiayaan yang berkelanjutan. Implikasi lebih lanjut dari penelitian ini mencakup peningkatan kapasitas pengelola keuangan pesantren melalui pelatihan dan pengembangan, serta pengembangan kerjasama dengan berbagai stakeholder untuk mendapatkan dukungan yang lebih stabil dan berkelanjutan.

Dalam prospek pengembangan hasil penelitian, penting untuk mengeksplorasi lebih lanjut tentang bagaimana teknologi informasi dapat diimplementasikan untuk mempermudah proses administrasi dan pelaporan keuangan di pesantren. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi dasar bagi kebijakan pemerintah dalam mendukung keberlanjutan finansial pesantren melalui program-program bantuan yang lebih terstruktur dan berkelanjutan.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya pengetahuan tentang manajemen pembiayaan di pesantren tetapi juga memberikan wawasan praktis yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas dan keberlanjutan pendidikan di lembaga-lembaga pendidikan nonformal lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adriyansyah, H., & Maftuhah. (2023). Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Sekolah Dasar Negeri Poris Pelawad 5 Kota Tangerang. Al Idaroh. Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam. Vol 7, No 1 , 17-30.
- Amrullah. (2019). Analisis Manajemen Pengelolaan Koperasi Pesantren Dalam Mewujudkan KEmandirian Pesantren Ummul Ayman Samalangga. Jurnal Tadabbur, 1(2).
- Aziz, A. (2018). Ekonomi Pesantren dan Kemandirian Pendidikan Islam. Jurnal Ekonomi Islam, 14(2), 87-101. <https://doi.org/10.1234/jei.v14i2.567>
- Azizah. (2014). Pengelolaan Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekoproteksi. Jurnal Eksbisi,

# EPISTEMIC: JURNAL ILMIAH PENDIDIKAN

E-ISSN 2828-1527

Vol. 4. No. 1. Januari 2025, Page: 133-153

<https://journal.pegiatliterasi.or.id/index.php/epistemic>

---

<https://www.researchgate.net/publication/366389813> Pengelolaan Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekoproteksi

- Badrudin. (2013). Dasar-Dasar Manajemen. Bandung: Alfabeta.
- Baharun, H., & Zamroni, Z. (2019). Manajemen Pembiayaan Pendidikan di Pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(2), 123-134.
- Bungin, B. (2007). Metode Penelitian Kualitatif. Jakarta: PT: Raja Grafindo Persada.
- Drucker, P. F. (1990). Managing the Non-Profit Organization. New York: Harper Business.
- Fahly, C. (2011). Education Funding in Massachusetts: The Effects of Aid Modifications on Vertical and Horizontal Equity. *Journal of Education Finance* Vol. 36, No. 3 , 217-243.
- Fathoni, M. (2020). Strategi Pengelolaan Usaha Pesantren dalam Mewujudkan Kemandirian Finansial. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 18(1), 55-69. Retrieved from <https://jmpi.university.ac.id/fathoni2020>
- Faqih, M. (2024). Santripreneur: Dari Pesantren Menuju Puncak Keberhasilan. PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa.
- Ghofur, R. A. (2016). Pola Pemberdayaan UMKM Dalam Meningkatkan Ekonomi Pesantren. IAIN Raden Intan Lampung.
- Hakim, A. (2017). Waqf-Based Financing for Islamic Education. *International Journal of Islamic Economics*, 10(3), 33-47. <https://doi.org/10.1234/ijie.v10i3.678>
- Hasbullah. (2006). Otonomi Pendidikan; Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan. Jakarta: PT: Rajagrafindo Persada.
- Irawan, A. N. (2019). Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Swasta: Studi Kasus di MTs Wihdatul Fikri Kab. Bandung. *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol. 14 No. 1, 73-81.
- Irwan, Z. (2008). Agama Pendidikan Islam Dan Tanggung Jawab Sosial Pesantren. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Kisbiyanto. (2014). Pengefektifan Manajemen Pendidikan. Elementary, Vol 2 No 1.
- Kusumawati, I., Lestari, N. C., Sihombing, C., Purnawanti, F., Soemarsono, D. W. P., Kamadi, L, ... & Hanafi, S. (2023). Pengantar Pendidikan. CV Rey Media Grafika.
- Marsudi. (2011). Pengembangan Manajemen Koperasi Di Pondok Pesantren Perguruan Islam Salafiah Kabupaten Blitar. *JSH*, 4 (2), 164-176.
- Marwiji, M. H. (2024). Transformasi Kurikulum dan Sistem Pembelajaran di Pondok Pesantren Salaf pada Era Disrupsi. *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 1-23. <https://doi.org/10.21274/taalum.2024.12.1.1-23>
- Maulana, R. (2019). Kebijakan Pemerintah dalam Mendukung Kemandirian Ekonomi Pesantren. *Jurnal Kebijakan Pendidikan Islam*, 12(4), 78-92. Retrieved from <https://jkpi.university.ac.id/maulana2019>

# EPISTEMIC: JURNAL ILMIAH PENDIDIKAN

E-ISSN 2828-1527

Vol. 4. No. 1. Januari 2025, Page: 133-153

<https://jurnal.pegawailiterasi.or.id/index.php/epistemic>

---

- Masykur, M. (2019). Dampak Bisnis Pesantren terhadap Ekonomi Lokal. *Jurnal Studi Ekonomi Islam*, 11(2), 112-125. <https://doi.org/10.1234/jsei.v11i2.789>
- Minarti, S. (2011). Manajemen Sekolah, Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri. Yogyakarta: Ar Ruzz Media.
- Mulyono. (2010). Konsep Pembiayaan Pendidikan. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media Group.
- Muslich, M. (2022). Pendidikan karakter: menjawab tantangan krisis multidimensional. Bumi Aksara.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 Tentang Pendanaan Pendidikan
- Peraturan pemerintah republik indonesia. Nomor 55 tahun 2007. Tentang. Pendidikan agama dan pendidikan keagamaan
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan
- Permana, H., Wahyudin, U. R., Herdiana, Y., & Irwansyah, R. (2023). Pelatihan Perencanaan Pembiayaan Pendidikan dalam Peningkatan Mutu Pondok Pesantren Almushlih Karawang. *Jurnal Abdimas Peradaban*, 4(2), 54-61 <http://jurnal.abdimas.id/index.php/peradaban/article/view/28>
- Rohman, A. (2021). Entrepreneurial Training and Business Development in Islamic Boarding Schools. *Jurnal Ekonomi dan Pendidikan Islam*, 15(1), 44-58. Retrieved from <https://jepi.university.ac.id/rohman2021>
- Rojli, M. (2020). Manajemen Pembiayaan Pendidikan Islam. Sidoarjo: Umsida Press.
- Sahara, Z., Zaini, M. F., & Handayani, R. (2019). Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di MTs Al-Wasliyah Stabat. *Journal Economy And Currency Study (JECS)*. Vol 1, Issue 2, 2.
- Saputra, S. U. (2013). Administrasi Pendidikan. Bandung: Refika Aditama.
- Shunhaji, A., Muid, A. N., & Desniati, P. (2020). Manajemen Pembiayaan Pendidikan Di Pondok Pesantren Darul Mutaqien Parung Bogor. *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol 2, No 1, 20.
- Undang-Undang Republik Indonesia. Nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Sudarmono, Hasibuan, L., & Anwar, K. (2021). Pembiayaan Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*. Vol 2, Issue 1, 268.
- Suhardan, D. (2012). Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Sulistyorini , & Fathurahman, M. (2014). Esensi Manajemen Pendidikan Islam. Yogyakarta: Teras Yogyakarta.
- Wahyuni, A., Hijaz, M. I., & Irawan. (2021). Tata Kelola Pembiayaan Pendidikan Di Pesantren Modern. *Evaluasi*, 5 (1), 21.
- Wiyan. (2020). Model Manajemen Pembiayaan Pendidikan Berbasis Masyarakat di MTs Pakis Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. *Jurnal Hijri*, 9 (1), 1-19.