

KESIAPAN PENGEMBANGAN EKONOMI DI PESANTREN AL ANWAR 3 SARANG, JAWA TENGAH

Habibussalam

STAI Al Anwar Rembang, Jl. Raya Gondanrojo, Kalipang, Sarang,
Rembang, Jawa Tengah, 59274, Indonesia

Email: habibalfinsalam@gmail.com

ABSTRACT

The increasing number of middle class in Indonesia is not only a gift for the country, but also for Muslims as the majority. Unfortunately, these economic improvements have not yet fully reached widely to the Islamic boarding school, so called pesantren environment as one of the Islamic education pillar, especially in Central Java Province. Seeing this condition, the provincial government cooperated with Bank Indonesia to provide pesantren economic development assistance programs. One of the participants is Al Anwar 3 Islamic Boarding School located in Sarang District, Rembang Regency. The launch of the pilot project is certainly the beginning of the santri group empowerment, which has not been explored to date. Applying a qualitative descriptive method, this research analyzes how prepared Al Anwar 3 in developing the initial program, which later is expected to run continuously. Seeing the research results obtained, the Al Anwar 3 pesantren is quite ready to run the program, only in the future some strategic aspects, such as land preparation and increased synergy between internal parties of the cottage need to be improved again so that the long-term policy objectives can be achieved.

Keywords: *economic development, empowerment, Islamic Boarding School*

ABSTRAK

Meningkatnya tingkat kesejahteraan kelas menengah di Indonesia, bukan hanya anugerah bagi negara, tetapi juga bagi umat muslim sebagai golongan mayoritas. Sayangnya, perbaikan ekonomi tersebut belum sepenuhnya menjangkau lingkungan pesantren secara luas, utamanya di wilayah Provinsi Jawa Tengah. Melihat kondisi itu, pemerintah provinsi bekerja sama dengan Bank Indonesia memberikan program bantuan pengembangan ekonomi pesantren. Salah satu partisipannya adalah Pesantren Al Anwar 3 yang terletak di Kecamatan Sarang, Kabupaten Rembang. Peluncuran *pilot project* tersebut tentu menjadi awal pemberdayaan kelompok santri yang selama ini belum tergarap maksimal. Menerapkan metode deskriptif kualitatif, riset ini menganalisis bagaimana kesiapan pihak pondok dalam membangun program awal, yang kemudian hari diharapkan dapat berjalan secara berkesinambungan. Melihat hasil riset yang diperoleh, pihak pesantren Al Anwar 3 sudah cukup siap dalam menjalankan program, hanya ke depannya beberapa aspek strategis, seperti penyiapan lahan dan peningkatan

sinergitas antara pihak internal pondok perlu ditingkatkan kembali agar tujuan jangka panjang kebijakan dapat tercapai.

Kata kunci: pengembangan ekonomi, pemberdayaan, pondok pesantren

PENDAHULUAN

Di era revolusi industri yang jauh lebih kompetitif dan bersifat disruptif, negara-negara berkembang seperti Indonesia dihadapkan oleh berbagai tantangan baik di tingkat lokal maupun global. Dengan kompleksnya situasi sekarang, sistem pemerintahan yang ada diharapkan dapat membantu masyarakat dalam menggarungi persoalan-persoalan sosial, termasuk mengembangkan program ekonomi yang bertujuan untuk mencegah ketimpangan sosial ekonomi antar lapisan masyarakat yang diakibatkan oleh tergerusnya sistem manual dengan robotisasi dan digitalisasi. Pekerjaan rumah pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan seluruh kelompok masyarakat ini sangatlah penting karena kematangan dalam fondasi ekonomi akan berdampak ke berbagai aspek, termasuk menurunkan probabilitas munculnya konflik sosial.

Namun, di tengah harapan publik yang begitu tinggi terhadap pemerintah pada saat ini, nyatanya program dan kebijakan yang meningkatkan tingkat ekonomi serta mendorong majunya iklim kewirausahaan lokal masih tergolong sedikit dan berjalan lambat. Ditilik dari segi kuantitas pengusaha, Indonesia jauh tertinggal dari negara-negara tetangga di wilayah Asia Tenggara. Contohnya saja, Singapura, negara dengan luas hanya 721,5 km² dan jumlah populasi sekitar 5 juta jiwa ini memiliki 7% pengusaha dari total penduduk. Sedangkan Indonesia dengan teritorial yang jauh lebih luas dan angka

penduduk 50 kali lipatnya, persentase pengusaha dari seluruh jumlah penduduk hanya 1,6%. Statistik ini bahkan jauh di bawah Malaysia, Thailand, dan Vietnam yang profil demografinya lebih rendah dibandingkan Indonesia. Tidak heran, peluang ekonomi di Indonesia kurang terbuka lebar dan hal ini menyebabkan pertumbuhan ekonomi di Indonesia tergolong stagnan dan bahkan akhir-akhir ini semakin melambat.

Kondisi tersebut didukung oleh pernyataan Menteri Keuangan Sri Mulyani yang memprediksi bahwa pertumbuhan ekonomi sepanjang tahun 2019 akan berada pada level 5,08 persen. Hal ini jauh dari ekspektasi pemerintah yang menargetkan peningkatan ekonomi nasional agar berada pada kisaran 5,3%. Salah satu alasan yang mendasari kondisi sekarang adalah kinerja ekspor yang memperlihatkan tren negatif dengan penurunan 1,81%.¹

Berbicara ekspor-impor dan komoditas, tentu tidak terlepas dari bisnis atau kewirausahaan. Jika melihat data yang ada, secara umum dapat disimpulkan bahwa minat kewirausahaan orang Indonesia masih rendah. Penyebabnya pun beragam, dari pengurusan izin usaha yang menyulitkan warga, mindset pekerjaan impian adalah menjadi Pegawai Negeri Sipil/PNS, hingga kesulitan akses modal

1 Vincent Fabian Thomas. 'Sri Mulyani Prediksi Ekonomi Tumbuh 5,05% di Kuartal III/2019'. *Tirto.id*, Jakarta, 2019, <https://tirto.id/sri-mulyani-prediksi-ekonomi-tumbuh-505-persen-di-kuartal-iii2019-ekXZ> (accessed 12 Januari 2020)

usaha. Melihat budaya kewirausahaan yang belum terbangun, sudah sepuluh tahun terakhir ini, pemerintah pusat maupun daerah kemudian berlomba-lomba mendorong warganya untuk menjadi pengusaha.

Salah satu pemerintah daerah yang giat memperjuangkan kebijakan kewirausahaan dan mengimplementasikan program kewirausahaan adalah Provinsi Jawa Tengah/Jateng. Merujuk data Badan Pusat Statistik/BPS, Jateng memiliki 4,17 juta usaha. Jumlah tersebut kemudian dikategorikan ke dalam 15 jenis, dari pendidikan hingga industri pengolahan. Secara lebih rinci, 98,98 persen dari total adalah usaha mikro kecil. Bahkan dalam 10 tahun terakhir hingga 2016 jumlah usaha atau perusahaan di Jawa Tengah naik 13,06 persen, yang menjadikan Jawa Tengah provinsi dengan pendapatan Usaha Kecil Mikro/UKM terbesar di tahun 2015. Sedangkan di tahun 2019 sendiri, perkembangan jumlah UMKM binaan terus meningkat. Pada kuartal I, sudah tercatat 147.233 unit, itu pun belum termasuk UMKM yang bergerak secara mandiri.

Melihat potensi kewirausahaan di wilayah Jawa Tengah yang begitu besar, terutama yang bermuara pada usaha mikro, pemerintah daerah tingkat provinsi sebenarnya sudah menggelontorkan berbagai kebijakan. Disarikan dari Rencana Strategis Dinas Koperasi UKM Provinsi Jawa Tengah, arah kebijakan pemerintah daerah menekankan lima poin, dari peningkatan partisipasi masyarakat dalam gerakan koperasi melalui pemasyarakatan perkoperasian hingga peningkatan

kuantitas dan kualitas pelatihan (vokasi, manajerial, dan kompetensi) sumber daya manusia koperasi dan UKM. Sejauh ini, hasil dari renstra tersebut telah mendorong beberapa daerah dalam merealisasikan angka Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) yang cukup tinggi. Bahkan ada beberapa wilayah yang sukses menarik investasi dalam negeri dengan jumlah besar, seperti Kabupaten Pekalongan, Karanganyar, Kabupaten Semarang, Sukoharjo, dan Kabupaten Demak. Sayangnya, strategi dan program yang dicanangkan pemerintah selama ini hanya menysar pengembangan ekonomi berbasis keluarga. Beberapa kelompok sasaran lain, seperti kelompok santri yang memiliki potensi besar justru terpinggirkan dan belum dimaksimalkan.

Dikutip dari Masterplan Ekonomi Syariah Indonesia 2019-2024², potensi UMKM syariah, termasuk di dalamnya unit ekonomi pesantren di Indonesia sebenarnya cukup tinggi. Laporan terakhir di tahun 2017 menunjukkan bahwa kontribusi UMKM syariah mencapai Rp 7.704.635 milyar dan berhasil menyerap tenaga kerja sebanyak 116.673.416 orang. Sayangnya, besarnya peluang dan potensi tersebut di lingkup pesantren yang berlokasi di Provinsi Jawa Tengah sendiri belum tergarap secara maksimal. Dalam presentasi “Model Holding Bisnis Pondok Pesantren” yang disajikan oleh Bank Indonesia

² Bappenas. ‘Masterplan Ekonomi Syariah 2019-2024’. Jakarta, 2018, https://ubico.id/wp-content/uploads/2019/05/Masterplan-Ekonomi-Syariah-Indonesia-2019-2024_Terbaru.pdf (accessed 10 Januari 2020)

dan Universitas Airlangga (2019) mengungkapkan bahwa di Jawa Tengah, mayoritas unit usaha yang dikelola scope-nya masih kecil dan ranah jangkauannya terbatas. Sehingga, kontribusi dari aspek tadi hanya menyumbang dana sekitar 12 persen ke keuangan pesantren. Kontribusi kecil tadi tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik pesantren yang lebih memfokuskan diri pada proses pendidikan, tetapi juga akses jaringan antar pesantren di Jawa Tengah masih berbasis dua organisasi islam: Nahdlatul Ulama dan Muhammadiyah, bukan jejaring holding sosial ekonomi. Padahal, pesantren-pesantren di wilayah Jawa lainnya seperti Jawa Barat dan Jawa Timur sudah mulai membentuk jaringan serikat ekonomi pesantren dan menjadi pelopor pengembangan keuangan/perbankan syariah. Selain itu, jika ada pesantren yang dapat mengembangkan unit usahanya, jumlahnya pun masih sangat sedikit, bersifat egosentris, sistemnya konvensional, dan belum mampu membentuk holding sosial ekonomi dengan cakupan nilai finansial sebesar Jawa Barat dan Jawa Timur.

Kebijakan pengembangan ekonomi santri di Jawa Tengah yang didukung penuh oleh pemerintah pun masih tergolong di tahap permulaan dan baru dijalankan selama satu tahun terakhir, berbeda dengan provinsi tetangga: Jawa Barat dan Jawa Timur yang terlebih dulu menjalankan program sejenis berbasis kewirausahaan politik, seperti “One Product One Pesantren” yang digagas oleh kepala daerah masing-masing. Di Jawa

Barat sendiri, kebijakan pengembangan ekonomi pesantren sudah digalakkan dari lima tahun lalu, dimulai dengan pemagangan usaha santri dari 68 pondok pesantren sebanyak 204 orang (Fitri dalam Lugina, 2017). Kebijakan lanjutan dari pengembangan ekonomi pesantren kemudian semakin ditingkatkan melalui Program Pesantren Juara yang memuat 18 sub-program, yang diluncurkan pada tahun 2018. Tujuan dari program tersebut, selain mendorong pesantren-pesantren di Jawa Barat menjadi jauh lebih mandiri, juga untuk mendorong pemberdayaan ekonomi masyarakat yang sasaran jangka panjangnya adalah untuk mengikis angka gini rasio dan menekan laju urbanisasi (Ranawati, 2018). Dari situ, terlihat bahwa prospek pengembangan ekonomi pesantren Jawa Barat, bukan hanya ditujukan pada pemenuhan kebutuhan pesantren secara eksklusif, namun mengarah pada kesejahteraan masyarakat secara umum. Terlebih di era disrupsi yang makin kompetitif, diharapkan generasi muda yang memperoleh pendidikan di lingkungan pesantren dapat melakukan dakwah dalam makna luas, yakni mengaplikasikan nilai-nilai islam sebagai rahmatan lil alamin, melalui geliat pengembangan ekonomi yang dampak positifnya tidak terbatas kepada kalangan muslim saja.

Sedangkan di Jawa Timur, pengembangan ekonomi pesantren juga sudah terlihat sejak penjajahan Belanda, dimana KH Hasyim Asy’ari waktu itu sukses mendorong santri untuk tidak

hanya fokus dalam pendidikan, tapi juga perniagaan. Hingga akhir tahun 2019 ini, pertumbuhan pengembangan ekonomi pesantren disana sudah mencakup 1.581 koperasi dan mampu melahirkan banyak Baitul Maal wa Tamwil/BMT atau lembaga keuangan mikro yang dioperasikan berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Bahkan salah satu BMT pesantren, yakni BMT Sidogiri mencatatkan aset Rp 2,5 trilyun dan volume usaha Rp 1 trilyun (Dardak, 2019).

Melihat kesenjangan kondisi pengembangan ekonomi pesantren di Jawa Tengah dan provinsi sekitarnya yang cukup lebar, hal ini patut disayangkan dan perlu dijadikan objek penelitian serta kajian lebih lanjut. Sebab, potensi pesantren dan santri di Jawa Tengah juga tidak kalah dari Jawa Barat dan Jawa Timur. Selain itu, dari sisi historis perkembangan islam di Jawa Tengah diwarnai dengan arus perniagaan dan santri pada waktu itu merupakan ikon islam terbesar di Indonesia sekaligus sebagai inisiator motor perekonomian. Sehingga, menggerakkan santri dan pusat ekonominya tentu akan mendorong dakwah islam ke ranah yang lebih luas. Apalagi jika hal ini dikaitkan dengan pertumbuhan ekonomi masyarakat muslim dan konsumen strategis nasional dan global. Dilansir dari data Kementerian Agama di tahun 2018, jumlah pesantren di Jawa Tengah menempati peringkat keempat setelah Jawa Barat, Banten, dan Jawa Timur dengan jumlah 3.787 pesantren. Dengan perkiraan jumlah santri mukim dan non-mukim sebanyak 300 ribuan orang, jika potensi sumber daya

manusia dan ekonomi ini dapat digerakkan secara serius, keuntungan umat di daerah Jawa Tengah tentu tidak kalah dari wilayah tetangga.

Meninjau situasi ini, penulis kemudian tertarik untuk menuliskan analisis bagaimana pihak pesantren merespon kebijakan pemerintah dalam mengembangkan kawasan ekonomi yang terpusat di lingkungan pendidikan berasrama. Tujuan kajian yang ditulis di samping memberikan pengetahuan baru mengenai bagaimana kesiapan pihak pesantren secara umum, juga memberikan tambahan rujukan literatur yang sudah ada. Sebab, selama ini dominasi pengembangan ekonomi pesantren lebih mengarah pada potensi dan peran pesantren (Marlina, 2014; Fathoni, 2019). Selain itu dari studi pengembangan ekonomi pesantren yang ada, sebagian besar mengambil lokasi pesantren di Jawa Barat dan Jawa Timur (Fitri dalam Lugina, 2017). Tidak banyaknya riset yang berlokasi di Jawa Tengah kemudian mendorong penulis untuk memotret realita salah satu cabang pemberdayaan ekonomi umat ini secara langsung. Selain itu, jurnal yang berkaitan dengan pemberdayaan ekonomi pesantren sebagian besar hanya menggambarkan pelaksanaan program (AK & Nasution, 2019; Nasrullah, Ismanto, & Nalim, 2018), bukan kesiapan. Harapannya karya ini dapat menjadi rujukan baru mengenai pengembangan ekonomi pesantren secara umum, dan di Jawa Tengah secara spesifik.

KAJIAN PUSTAKA

Kesiapan

Program pengembangan ekonomi pesantren yang bertujuan untuk mendorong termaksimalkannya potensi santri dan penduduk sekitar merupakan kebijakan baru yang perlu dipelajari secara komprehensif. Oleh karena itu bagaimana langkah-langkah persiapan mereka akan dianalisis secara mendalam dengan menguraikan konsep kesiapan terlebih dahulu.

Menurut Slameto (2010), prinsip-prinsip kesiapan dapat diartikan sebagai seluruh dimensi yang berpengaruh dalam suatu kegiatan atau aktivitas pada periode tertentu saat tahap awal pembentukan/perkembangan. Secara detail, ketiga faktornya antara lain: kondisi fisik, mental, dan emosional pelaku; motif tujuan terselenggaranya program pengembangan ekonomi pesantren; dan keterampilan serta pengetahuan yang telah dikembangkan. Di beberapa literatur lain kesiapan berhubungan erat dengan kemampuan dasar, motivasi, pelaku serta integrasi sistem yang dijalankan (Rahmawati, Tairas, & Nawangsari, 2018; Agherdien, Mey, & Poisat, 2018). Dan bila dikaitkan dengan kewirausahaan pesantren dan pemberdayaan santri, menurut Yuliani (2019) aspek-aspek yang perlu diperhatikan, yakni:

- 1) Sumber daya manusia;
- 2) Kewirausahaan;
- 3) Administrasi dan manajemen (organisasi); dan
- 4) Pengetahuan dan keterampilan dalam mencapai kompetensi kerja.

Pengembangan Ekonomi Pesantren

Tidak dapat dipungkiri bahwa sejarah memperlihatkan pesantren yang berdiri pertama kali pada abad ke-14 masehi memiliki berbagai fungsi, dari penggerak dakwah hingga perjuangan melawan penjajahan. Pada perkembangan selanjutnya, terlebih setelah era kemerdekaan, pesantren juga melebarkan sayapnya sebagai pusat pemberdayaan masyarakat. Hal ini ditandai dengan didirikannya Pusat Pengembangan Pesantren dan Masyarakat (P3M) oleh sejumlah kyai pengasuh pondok pesantren dan beberapa figur nasional di Jakarta pada tahun 1983. Untuk menjalankan fungsi tersebut, beberapa pondok pesantren memutuskan berpartisipasi aktif dan bergerak menjalankan banyak program pemberdayaan, seperti Pesantren Pabelan Magelang dan Pesantren Kajen di daerah Pati.

Setelah dua dekade turut serta dalam meningkatkan kualitas program pemberdayaan masyarakat, di tahun 2000-an beberapa pesantren akhirnya membuka diri lebih luas dan memunculkan inovasi baru dengan menghadirkan koperasi dan unit pengembangan ekonomi, seperti yang dilakukan oleh Pesantren Sidogiri. Pengembangan ekonomi disini mengacu pada upaya pesantren dalam melakukan aktivitas ekonomi yang selaras dengan perspektif dan prinsip pengembangan ekonomi islam. Sedangkan pada tahap selanjutnya pengembangan ekonomi mengalami perluasan makna. Disampaikan oleh Kepala Departemen Ekonomi dan Keuangan Syariah Bank Indonesia, pengembangan ekonomi pesantren adalah upaya untuk menata ekosistem

perekonomian pesantren dengan pola pelatihan dan pendampingan bisnis agar terjadi transfer knowledge dari birokrasi dan pemangku kepentingan perekonomian dengan pesantren sebagai partner kerjanya. Juga untuk menghadirkan regulasi dan kebijakan-kebijakan yang mengarah kepada terdorongnya pelaku bisnis pesantren untuk juga menjadi bagian dari pasar global sehingga pesantren dapat mengambil peran pentingnya dlm hal pembangunan perekonomian umat dalam skala nasional dan global (Suhaedi, 2019).

Pada teorinya, untuk dapat mewujudkan pengembangan ekonomi pesantren yang ideal, beberapa aspek yang perlu dipenuhi antara lain: menerapkan hukum islam dalam menjamin kebahagiaan dan kesejahteraan masyarakat, tiap muslim harus berkontribusi secara efektif, dan program ekonomi yang dijalankan sebaiknya dievaluasi rutin untuk peningkatan kualitas (Alwadi, 2017).

Tidak hanya itu, pengembangan ekonomi pesantren ini dilakukan sebagai usaha merespon kondisi sosial politik ekonomi dunia dan lokaliti. Dan, aktivitas ekonomi dianggap sebagai pengejawantahan nilai-nilai agama dalam kehidupan sehari-hari. Berangkat dari dasar tersebut, perilaku ekonomi di lingkungan pesantren perlu didorong agar hasilnya lebih maksimal karena sumber-sumber ekonomi pesantren di zaman dahulu dan sekarang sudah banyak berubah.

Perubahan orientasi pondok pesantren dengan segala dinamikanya sebenarnya merupakan cerminan intensif dialog antara pesantren dengan lingkungan sosial. Bila pesantren dalam

kesehariannya sudah membentuk identitas perilaku kolektif dengan komunitas masyarakat, tentu penggalakan kegiatan-kegiatan ekonomi akan jauh lebih mudah dilaksanakan karena didukung secara luas oleh masyarakat. Namun, bila tipologi pesantrennya cenderung tertutup dan fokus ke pengajaran semata. Hal ini jelas akan menyulitkan upaya pengembangan ekonomi. Oleh karenanya, jika pesantren bertekad untuk menggerakkan aktivitas ekonomi praktis, langkah-langkah yang wajib dilakukan tentu tidak dapat terlepas dari dua peran strategis pondok pesantren di era sekarang. Menurut Rasyid (2016) peran signifikan itu antara lain:

- a) Menjalankan fungsi sebagai pusat pengembangan keilmuan dan sosialisasi ekonomi syariah ke masyarakat
- b) Menjadi 'laboratorium' aplikatif yang menyediakan platform penerapan teori ekonomi syariah

Kedua peran tadi dinilai sangat urgent di masa sekarang karena kondisi perekonomian syariah di Indonesia hingga kini masih tertinggal di banding negara-negara mayoritas muslim lainnya. Sehingga, penguatan posisi pesantren di bidang tersebut akan membantu Dewan Pengawas Syariah/DPS dan Lembaga Keuangan Syariah/LKS dalam mengawasi dan menjaga aktivitas perekonomian syariah yang dijalankan. Di sisi lain, pesantren akan dapat terlibat secara aktif di lingkungan masyarakat untuk melakukan sosialisasi apa dan bagaimana perekonomian syariah itu. Sebab, selama ini banyak dari masyarakat sendiri belum sepenuhnya paham aspek-aspek dan prinsip-prinsip ekonomi syariah, yang

mengakibatkan perkembangan ekonomi syariah kita cenderung lambat.

Selain dapat menjadi agen ekonomi syariah, pesantren juga dapat memosisikan diri sebagai role model aktivitas perekonomian syariah. Bagaimana praktiknya? Tentu dengan mendirikan berbagai usaha, unit pengembangan ekonomi yang terbebas dari riba, riswah, maysir, hingga gharar. Dari sini, diharapkan masyarakat kemudian dapat meniru kegiatan ekonomi yang dijalankan pesantren dan kemudian mengembangkannya secara masif di berbagai tempat.

Di lingkup Jawa Tengah sendiri, pesantren sebenarnya mengemban peran pengembangan ekonomi tadi sudah sejak lama. Bahkan hal tersebut sudah dimulai ketika Indonesia baru merdeka dan masyarakat muslim di Jawa Tengah terkelompokkan menjadi 3 golongan, yakni santri, abangan, dan priyayi. Tulisan klasik dari (Geertz, 1956) membuktikan bahwa dari kesemua kelompok umat muslim tadi, golongan santrilah yang secara aktivitas perdagangan dan industri, kondisinya jauh lebih dinamis dan menunjukkan peningkatan kegiatan yang terus berkembang.

Merujuk artikel yang ditulis oleh Lugina (2017), pesantren yang merupakan cerminan institusi budaya lokal, dalam menjalankan perannya sebagai pusat pengembangan ekonomi, pada dasarnya adalah memaksimalkan potensi ekonomi, SDM, dan jaringan sosial untuk melakukan kegiatan ekonomi yang bertujuan tidak hanya mendapatkan keuntungan semata. Tujuan lain dari usaha pengembangan ekonomi pesantren sebenarnya mencakup

juga tujuan dakwah yang lebih luas: tidak hanya menguntungkan kelompok santri, tetapi juga memberikan manfaat dan kontribusi sebesar-besarnya untuk masyarakat yang akhirnya menciptakan kesejahteraan dan keadilan sosial (Zaki, Mawardi, Widiastuti, Hendratmi, & Budiantoro, 2019). Selain itu, dorongan kuat untuk mewujudkan pengembangan ekonomi juga didasarkan pada dinamika sosial ekonomi yang terjadi di internal pondok pesantren. Zaman dulu, banyak kyai yang memiliki tanah perkebunan luas, tambak, dan usaha lain yang dapat mencukupi kebutuhan operasional pesantren. Namun, kini sumber-sumber ekonomi yang menyokong kegiatan pesantren tidak banyak, dan hal itu mengakibatkan pesantren-pesantren kerap kali menghadapi masalah keterbatasan dana dan mengganggu operasional pendidikan. Merujuk realita yang ada, pengembangan ekonomi pesantren juga bertujuan untuk menguatkan fondasi dan memperlancar sistem pendidikan pondok serta selanjutnya memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan ekonomi para santri sebelum terjun ke masyarakat. Dengan demikian, hadirnya pondok pesantren tidak hanya menjawab persoalan kekeringan spiritual individu, tetapi juga mampu memberikan solusi terhadap isu pengangguran terdidik yang menjadi beban warga dan pemerintah (Suprayogo, 2015). Agar dapat mewujudkan tujuan tersebut, Mursyid (2011) merumuskan empat model pola pengembangan pesantren yang mungkin secara ideal mencapai target-target sosial ekonomi, yaitu:

- a) Kyai-sentris: upaya pengembangan ekonomi yang berpusat pada kyai, pimpinan pesantren sebagai orang

yang paling bertanggungjawab dalam mengembangkan berbagai aktivitas ekonomi yang dilakukan oleh pesantren. Contohnya, bila seorang kyai mempunyai memiliki persawahan atau usaha laundry, santri dapat ikut terlibat dan bekerja disana. Dari sana, terbentuk hubungan mutualisme kyai dan santri: kyai menyediakan pusat jasa, dan santri mendapatkan pendapatan tambahan. Keuntungan operasional unit usaha itu pun dapat juga digunakan untuk memenuhi kebutuhan pesantren.

- b) Pengembangan ekonomi untuk membiayai operasional pesantren: disini pesantren memiliki unit usaha produktif yang dibuka untuk publik yang hasil keuntungannya dapat digunakan untuk mengembangkan pesantren. Misalnya, bila pesantren memiliki aula besar yang dapat disewakan untuk acara umum, seperti rapat pleno atau resepsi pernikahan. Profit yang diperoleh dari biaya sewa pihak ketiga tersebut dapat digunakan untuk biaya operasional pesantren sehari-hari.
- c) Pembekalan keterampilan dan kemampuan: selain menjalankan unit usaha, dalam upaya pengembangan ekonomi juga menyediakan program pendidikan yang memberi bekal praktis santri bagaimana menjalankan unit ekonomi secara mandiri. Contoh pelatihannya bisa berbentuk budi daya peternakan, pelatihan teknologi informasi. Tujuannya yaitu untuk memberikan dan meningkatkan kapasitas santri agar selanjutnya dapat mengembangkan kemampuan

wirausahanya dalam internal pesantren maupun lingkup yang jauh lebih luas.

- d) Pengembangan ekonomi bagi alumni: setelah lulus, pengurus pesantren dan alumni santri menggalang dana dan membentuk unit usaha tertentu yang keuntungannya dibagi secara merata kepada kedua belah pihak. Adanya unit usaha ini, tidak hanya mendorong santri untuk menumbuhkan jiwa wirausaha, tetapi juga membantu pesantren dalam mengembangkan perekonomiannya.

Dari empat pola di atas, tiap pesantren biasanya memiliki tipikal pengembangannya yang khas, terkadang bahkan bisa mengimplementasikan dua peran sekaligus. Misalnya, tidak hanya menggantungkan kepemimpinan kyai dalam pengembangan ekonomi, tetapi di saat yang sama juga memberikan pembekalan ketrampilan kepada semua santri terkait bagaimana membangun usaha dari awal.

Dengan beragamnya pola pengembangan ekonomi pesantren dewasa ini, Bank Indonesia/BI melihat bahwa unit ekonomi pesantren perlu dibantu secara pendanaan dan jaringan, agar selanjutnya dapat bertahan dan berkontribusi lebih luas di lingkup internal maupun eksternal. Sehingga, dari tahun lalu pemerintah melalui BI merintis tiga program pengembangan kemandirian ekonomi pesantren yang meliputi: **Pertama**, perlunya pesantren untuk tidak hanya memiliki satu unit usaha saja, tetapi melebarkan sayap untuk membentuk berbagai usaha dari beragam bidang yang dapat terwujud dengan pemanfaatan kerja sama antar pesantren.

Kedua, pengembangan ekonomi pesantren perlu menyesuaikan dengan kemajuan teknologi informasi. Contoh nyatanya, pesantren bisa menyediakan virtual market produk usaha pesantren sekaligus *business matching*. *Ketiga*, antara satu pesantren dengan pesantren lainnya perlu membentuk jejaring atau mengembangkan holding pesantren dan selanjutnya menyusun standarisasi laporan keuangan dengan prinsip syariah agar pertanggungjawabannya berjalan secara efektif dan efisien.

Sedangkan di tahun 2019 sendiri, BI kemudian memfokuskan pembentukan holding pesantren, yang tidak hanya berskala regional, tapi juga nasional. Harapannya, pesantren yang sudah memiliki unit pengembangan ekonomi kemudian dapat dibantu penguatan modal, membentuk jejaring dan merambah pasar, serta memperluas akses informasi. Holding pesantren selanjutnya diarahkan untuk dapat mengintegrasikan seluruh unit usaha pesantren agar dapat berkembang pesat dan menjangkau kelompok sasaran yang lebih luas. Dengan catatan bahwa manajemen dan kelembagaannya dikelola secara profesional dan pesantren sendiri tetap fokus dalam pengembangan sistem pendidikan yang sudah ada (Fauzia, 2019).

Dari seluruh konsep dan aspek-aspek yang telah disebutkan di atas, definisi pengembangan unit pesantren dapat disimpulkan sebagai upaya menggerakkan dan membangun aktivitas-aktivitas ekonomi di lingkup pesantren yang bertujuan untuk meningkatkan ketrampilan wirausaha santri sekaligus meningkatkan kesejahteraan publik di tingkat lokal hingga global.

METODOLOGI PENELITIAN

Dalam menganalisis persiapan pesantren dalam mengembangkan kawasan ekonominya, penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk mendapatkan gambaran mendetail mengenai kebijakan baru di Pesantren Al Anwar 3. Melalui metode ini, diharapkan penulis mendapatkan informasi terkait persepsi, pandangan, dan ide dari subjek pelaku pengembangan program yang selanjutnya dikaitkan dengan data riil di lapangan.

Di samping itu, minimnya data kuantitatif yang diambil dari lokasi menyebabkan data utama riset ini mengandalkan hasil wawancara pihak-pihak yang terlibat dalam program, baik secara langsung maupun tidak langsung. Namun di sisi lain, karena jumlah narasumber dalam penelitian kualitatif jauh lebih terbatas, hal ini memungkinkan data yang diperoleh menjadi subjektif, berdasarkan kacamata responden secara personal.

Selanjutnya dalam pengambilan data dan pemilihan responden melalui wawancara, peneliti menerapkan teknik *purposive sampling* yakni penentuan informan berdasarkan beberapa kriteria berikut:

- 1) Terlibat langsung dalam program pengembangan ekonomi pesantren;
- 2) Dapat memberikan informasi secara rinci mengenai kegiatan dan aktivitas yang terkait program; dan
- 3) Memiliki data pendukung untuk melengkapi analisis penelitian.

Perlu digarisbawahi juga bahwa *interview* dilakukan secara sukarela dan

tidak dilatarbelakangi oleh kepentingan-kepentingan tertentu. Sehingga harapannya hasil riset dapat diolah dan disajikan secara objektif berdasarkan kondisi sebenar-benarnya.

Tabel 1

Daftar Responden

No.	Daftar Responden	Uraian Keterangan yang Diberikan
1	Responden A	Tupoksi masing-masing pihak, siapa saja yang terlibat
2	Responden B	Proses manajemen program
3	Responden C	Keberlanjutan program dan administrasi

Adapun tahapan selanjutnya setelah wawancara selesai, yaitu:

a) Triangulasi

Setelah data diperoleh, triangulasi kemudian diaplikasikan. Dalam teknik ini, penulis melakukan pemeriksaan data mengenai keabsahannya. Hal ini bertujuan untuk mengecek validasi temuan agar selanjutnya dapat diolah dan dianalisis.

b) Reduksi data

Dalam riset yang telah dilakukan, tidak semua data yang diperoleh dapat dimanfaatkan dan diolah sesuai kebutuhan penelitian. Oleh karena itu dalam reduksi data disini, akan dipilah data-data yang berkaitan erat dengan tujuan dan topik studi.

c) Penyajian data

Langkah berikutnya setelah pemilahan data selesai, data yang ada dijelaskan melalui narasi dan

dikategorikan sesuai sub topik yang telah ditentukan.

d) Penarikan kesimpulan

Hal terakhir yang dilakukan setelah analisis selesai adalah membuat gambaran umum singkat terkait garis-garis besar penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kesiapan

Program pengembangan ekonomi pesantren sebenarnya merupakan salah satu kerangka besar dalam pemberdayaan ekonomi umat. Selain menguatkan posisi strategis pesantren di lingkungan sekitar, hal ini juga bertujuan untuk memberikan bekal kewirausahaan bagi santri sebelum akhirnya terjun ke masyarakat. Demi mewujudkan kedua hal tersebut, tentu langkah-langkah persiapannya harus diterapkan secara ideal. Oleh karena itu, untuk mengetahui sejauh mana strategi aplikatif pondok pesantren, teori kesiapan yang disebutkan pada kajian literatur akan menjadi *guideline* dalam menganalisis kesiapan pengembangan ekonomi di Pesantren Al Anwar 3, Rembang.

Menurut teori, faktor-faktor penting yang perlu dipertimbangkan dalam memulai program pengembangan ekonomi pesantren antara lain:

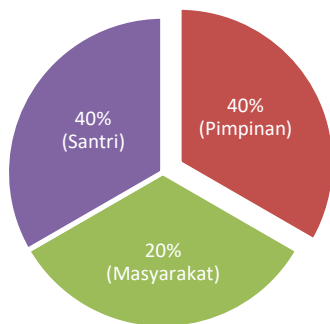
a. **Sumber Daya Manusia**

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis, dapat dikatakan bahwa aspek sumber daya manusia merupakan faktor yang kompleks dalam program pengembangan ekonomi pesantren. Akar dinamikanya berawal dari kultur kuat pesantren yang identik dengan lembaga

pendidikan dan pusat dakwah nilai-nilai Islam. Dengan karakter kuat tersebut, ketika datang proposal dan penawaran untuk mengembangkan potensi ekonomi pondok, responnya pun biasa saja. Hal ini dikarenakan banyak pihak tidak melihat peran baru tersebut akan mendukung fungsi utama pesantren.

Diagram 1

Persentasi Pembagian Tugas dalam Program



Sumber: Data Olahan Wawancara

Efek dominonya kemudian adalah ujung tombak program tidak sepenuhnya dipegang oleh pimpinan pondok pesantren. Sehingga dalam beberapa kondisi, hal ini menyulitkan pelaku lapangan untuk melakukan akselerasi dalam menjalankan program. Terlebih, struktur pondok sendiri bukan garis struktur sederhana yang hanya melibatkan santri dan ustadz, namun terdapat juga abdi dalem pesantren yang turut mempengaruhi bagaimana langkah-langkah strategis diterapkan.

Kendala lainnya adalah seluruh proses wirausaha yang dijalankan, menitikberatkan pada santri sebagai ujung tombaknya. Padahal, untuk keseharian, kelompok santri juga memiliki jadwal yang padat. Sehingga hal ini berpengaruh

pada kecepatan penyelesaian sub-program dan kondisi fisik mental para santri.

Di sisi lain, ketika pihak pesantren mencoba membuka peluang tersebut kepada warga desa sekitar, masyarakat sayangnya tidak merespon secara antusias. Hal ini disebabkan oleh enggannya warga untuk mengikuti pelatihan kerja yang disediakan, sebagai pra syarat keterlibatan program. Seperti yang disampaikan oleh Zainal Arifin selaku manager Konveksi AWR3 PP. Al-Anwar 3 Sarang, “masyarakat mereka maunya instan, langsung kerja. Padahal pihak pesantren memiliki standar kualitas sendiri yang sudah dipatok. Bila mereka langsung kerja tanpa mengikuti pelatihan dulu, khawatirnya apa yang dikerjakan justru tidak sesuai dengan standar kami.”

Di samping itu, para warga masih melihat partisipasi maupun pekerjaan dalam pengembangan ekonomi pesantren sebagai *side job* atau sambilan, sehingga mereka cenderung lebih mementingkan pekerjaan utama mereka daripada turut andil dalam pengembangan ekonomi pesantren. Terlebih, pendekatan komunitas tadi hanya dilakukan oleh santri saja, bukan langsung dari kiai. Sehingga, penduduk sekitar belum sepenuhnya tergerak untuk menyukseskan program ini secara langsung.

Peluang dari sumber daya lain yang belum dimaksimalkan oleh pondok adalah keterlibatan para alumni. Hal ini disebabkan oleh usia pondok yang masih muda, dan baru meluluskan satu-dua angkatan, yang mengakibatkan sedikitnya potensi yang bisa dimaksimalkan untuk dapat terlibat langsung secara produksi

dan manajemen, maupun dalam bidang pengenalan produk atau promosi.

b. Kewirausahaan

Sejauh ini usaha yang dijalankan oleh pondok pesantren ada dua, yakni konveksi dan isi ulang air galon. Untuk konveksi dananya berasal dari pihak ketiga, sedangkan untuk bisnis kedua, dilakukan secara swadaya dari pesantren sendiri. Sejauh ini keuntungan yang diperoleh dari kedua usaha tadi digunakan untuk pemenuhan biaya proyek selanjutnya, sehingga belum ada ekspansi jaringan usaha yang lebih besar. Posisi kas secara umum sendiri berada di angka Rp 80an juta rupiah, sehingga dapat dikatakan untuk keuangan program cukup stabil. Dengan kondisi tersebut, kas yang ada hanya dimanfaatkan untuk kelangsungan proses produksi, namun ekspansi yang lebih luas, belum dilanjutkan.

Gambar 1

Usaha Konveksi



c. Administrasi dan manajemen (organisasi)

Ketika masih awal berdiri, program pengembangan ekonomi pesantren dikerjakan secara acak oleh banyak orang.

Namun selama setahun terakhir, sudah dilaksanakan restrukturisasi. Pada tahap ini, tiap orang diberikan pembagian tugas pokok dan fungsi secara rinci dan jelas. Hal itu kemudian memaksimalkan hasil pekerjaan yang ditangani. Selain dari sisi organisasional, pihak pondok pesantren juga sedang memperbaiki standar pelaporan keuangannya. Sekarang untuk merapikan hal tersebut, yang bertanggung jawab adalah Badan Ekonomi Pesantren/Bekatren. Sedangkan untuk rincian transaksi, sepenuhnya merupakan tugas manajerial masing-masing unit usaha.

Di tiap tingkat manajerial, semuanya dipegang oleh kelompok santri. Tapi seluruh pihak dari pengasuh hingga pimpinan pondok pesantren sangat mendukung pelaksanaan program usaha yang ada. Ketua pengurus, yakni Hasyim Asy'ari menyatakan bahwa unit usaha ini sendiri diharapkan bisa menjadi tulang punggung pesantren. Mengingat kebutuhan pesantren semakin hari semakin bertambah. Pengasuh dalam hal ini sangat mengapresiasi, sekaligus mendorong pengembangan sektor berkaitan akan berkembang menjadi lebih besar. Sama halnya dengan ketua pondok sebagai kepanjangan tangan pengasuh tentu sangat berharap bahwa apa yg diharapkan oleh pengasuh diatas dapat terlaksanakan.

d. Pengetahuan dan keterampilan dalam mencapai kompetensi kerja.

Khusus di unit usaha konveksi, para santri yang bermaksud untuk ikut serta bekerja dan tergabung dalam program, diseleksi oleh manajerial konveksi dengan patokan minimal sudah punya keterampilan dasar menjahit. Untuk mengembangkan

kemampuan santri tadi, konveksi juga membuka magang untuk santri yang ingin belajar. Namun Bekatren sendiri tidak memaksakan Standar Operasional Prosedur yang ketat, karena tujuannya sendiri bukan untuk memaksakan bekerja, tapi lebih kepada mendidik para santri untuk berkhidmat. Meski pelaksanaannya lebih fleksibel, antusiasme santri-santri untuk berpartisipasi sebenarnya cukup besar. Hanya saja, tidak semua aspek dapat diakomodasi oleh Bekatren.

Di sisi lain keinginan warga sekitar pondok untuk aktif berpartisipasi belum semua dapat diakomodasi oleh pihak Bekatren. Alasannya adalah berkaitan dengan standar operasional yang belum dipenuhi oleh warga yang berminat. Selain itu, aktivitas di pondok belum dilihat sebagai kegiatan prioritas, yang berdampak pada hasil pekerjaan yang diselesaikan, belum dapat menyesuaikan dengan standar yang dipatok oleh Bekatren sendiri.

Tantangan lain yang dihadapi oleh pondok adalah persoalan lahan. Hingga dua usaha tadi berjalan, pondok belum memiliki lahan atau tempat untuk menjalankan usahanya secara penuh. Dengan keterbatasan ini, kegiatan dan proses usahanya (terutama dari segi produksi) pun belum dijalankan secara maksimal. Sedangkan bila ingin menjalankan seluruh program pengembangan ekonomi secara optimal, sebaiknya seluruh kegiatan dijalankan secara mandiri dan difokuskan di satu lokasi tertentu.

Pengembangan Ekonomi Pesantren

Dari hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan oleh penulis, dapat disimpulkan bahwa Pesantren Al Anwar 3 menerapkan dua pola sekaligus dalam pengembangan ekonomi pesantren, yakni pola pengembangan ekonomi untuk operasional dan yang kedua ditujukan untuk membekali santri keterampilan

Tabel 2
Rekap Kompetensi dan Pelatihan yang Dimiliki oleh Penggerak Program

No.	Pihak Penggerak	Kompetensi	Pendidikan	Pelatihan yang diikuti
1.	Pimpinan pondok	Manajerial	Rata-rata S2 dan S3	Kepemimpinan & kewirausahaan
2.	Ustadz	Manajerial	Rata-rata S1-S3	Kepemimpinan & kewirausahaan
3.	Santri	Administrasi & konveksi	Aliyah & S1	Kewirausahaan & konveksi
4.	Masyarakat	konveksi	Setingkat SMA & Aliyah	Kewirausahaan & konveksi

Sumber: Hasil Olahan Wawancara

sebelum lulus. Hal ini juga ditegaskan oleh salah satu kyai yang menyampaikan bahwa program pengembangan ekonomi pesantren di sana dimaksimalkan untuk kepentingan bersama, selain juga sebagai 'laboratorium' bagi para santri untuk menggembleng diri sebelum kemudian mengabdikan pada masyarakat.

Berbeda dengan beberapa pesantren besar seperti Sidogiri misalnya yang dapat memperoleh profit besar, dan sudah merambah berbagai macam usaha. Program pengembangan pesantren Al Anwar yang masih dirintis, baru menjalankan dua macam bisnis, yakni konveksi dan air isi ulang. Dari sana, keuntungan yang diperoleh pun masih digunakan untuk biaya produksi selanjutnya, belum ada simpanan yang berlebihan. Salah satu penggerak program menyatakan bahwa tantangan yang dihadapi pesantren bukan hanya pada dana, tapi juga sumber daya. Di satu sisi, santri menjalankan banyak kegiatan sehingga tidak bisa membantu banyak kedua usaha tadi. Di sisi lain, belum banyak warga sekitar yang berkomitmen penuh untuk terjun *full* dalam kegiatan pengembangan ekonomi pesantren. Sehingga sejauh ini kesiapan dan pelaksanaannya meski berjalan lancar, namun belum terjadi akselerasi pencapaian program.

Dari uraian tadi terlihat bahwa teori pola pengembangan pesantren belum sepenuhnya dirujuk oleh Pesantren Al Anwar. Selain itu karena beberapa kendala yang dihadapi, sejauh ini usaha yang dijalankan juga masih terbatas. Selain itu berbeda dengan prinsip ideal pengembangan ekonomi pesantren yang meminta manajemen program dan

pendidikan pesantren dibedakan, dalam hal ini manajemen dan administrasi program di Al Anwar 3 masih menyatu, sehingga dalam pelaksanaan program, pelaksana belum sepenuhnya terfokus.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kesiapan pesantren Al Anwar 3 di Rembang dalam program pengembangan ekonomi sudah cukup baik. Tiap *stakeholder*, terutama pihak internal pondok sangat mendukung dijalankannya program-program usaha yang sudah ada, namun beberapa isu seperti SDM, ketersediaan lahan hingga keberlanjutan produksi masih perlu dicarikan solusi terbaik agar ke depannya program pengembangan ekonomi pesantren tidak hanya berjalan dalam periode yang singkat. Dalam hal ini rekomendasi yang dapat penulis berikan antara lain:

- 1) Pemisahan manajemen program dengan manajemen pendidikan pesantren sehingga diharapkan pelaksanaan program pengembangan pesantren menjadi lebih fokus dan dapat mencapai tujuan lebih cepat;
- 2) Pemaksimalan holding, jaringan usaha pesantren yang begitu luas harus dapat dimanfaatkan oleh pihak pesantren untuk menggaet lebih banyak pengguna jasa dan pengambil manfaat dari program pesantren. Selain itu dari holding yang ada, pesantren dapat sesegera mungkin mencontoh pesantren yang telah berhasil bertahan dalam menjalankan programnya; dan

- 3) Pesantren perlu melakukan pendekatan persuasif yang lebih aktif ke warga sekitar agar dapat mendukung penuh kegiatan pengembangan pesantren sehingga SDM yang sekarang tidak hanya mengandalkan santri yang sehari-sehari sudah penuh kegiatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agherdien, N., Mey, M., & Poisat, P. (2018). Factors Impacting on Students' Readiness for Higher Education. *Africa Education Review*, 15(4), 1-20. <https://doi.org/10.1080/18146627.2016.1224596>
- AK, M. F., & Nasution, A. W. (2019). Boosting the Welfare of Business Community: Implementing the Model of Islamic Micro Bank of Waqf in Pesantren. *Al Falah Journal of Islamic Economics*, 4(1), 13-26. <http://dx.doi.org/10.29240/alfalah.v4i1.771>
- Aldino, A. P. (27 September 2018). *Ketimpangan Ekonomi dan Konflik: Studi Kasus Tanjungbalai*. Retrieved from Geotimes: <https://geotimes.co.id/opini/ketimpangan-ekonomi-dan-konflik-studi-kasus-tanjungbalai/>
- Alwadi, H. (2017). The Theory of Development in Islamic Economy. *Journal of Social Sciences*, 6(4), 816-826. <https://ideas.repec.org/a/jso/coejss/v6y2017i4p816-826.html>
- Dardak, E. E. (2019). *Pesantren Berdaya Masyarakat Sejahtera*. Bali: Pemerintah Provinsi Jawa Timur.
- Fauzia, M. (2019, November 12). *BI Ingin Dorong Holding Pesantren, Untuk Apa?* Retrieved from [kompas.com: https://money.kompas.com/read/2019/11/12/183000026/bi-ingin-dorong-holding-pesantren-untuk-apa-](https://money.kompas.com/read/2019/11/12/183000026/bi-ingin-dorong-holding-pesantren-untuk-apa-)
- Geertz, C. (1956). Religious Belief and Economic Behavior in a Central Javanese Town: Some Preliminary Considerations. *Economic Development and Cultural Change*, 134-158.
- Fathoni, Musyafa, dkk. (2019). Pengembangan Manajemen Sistem Informasi Pondok Pesantren (Pemberdayaan Santri Pondok Pesantren Al-Mahrusiyah Lirboyo Kediri). *Al Mabsut, Jurnal Studi Islam dan Sosial*, Vol. 13, No. 1. <http://doi.org/10.5281/zenodo.3701221>
- Hudaefi, F. A. (2019). The Practice of Local Economic Development and Maqasid Al-Shariah: Evidence from a Pesantren in West Java, Indonesia. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 625-642. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-08-2018-0279>
- Lugina, U. (2017). Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren di Jawa Barat. *Risalah, Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, 53-64. https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v4i1.48
- Marlina. (2014). Potensi Pesantren dalam Pengembangan Ekonomi Syariah. *Jurnal Hukum Islam*, 12(1), 117-134. <https://doi.org/10.28918/jhi.v12i1.532>
- Meredith, G. G. (2002). *Kewirausahaan Teori dan Praktek*. Lembaga Manajemen PPM dan Penerbit PPM.
- Mursyid. (2011). Dinamika Pesantren dalam Perspektif Ekonomi. *Millah*, 11(1), 171-187. <https://doi.org/10.20885/millah.vol11.iss1.art8>

- Muttaqin, R. (2011). Kemandirian dan Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 1(2), 65-94. [http://dx.doi.org/10.21927/jesi.2011.1\(2\).65-94](http://dx.doi.org/10.21927/jesi.2011.1(2).65-94)
- Nasrullah, M., Ismanto, K., & Nalim, N. (2018). Economic Independence of Pesantren: the Study at Pekalongan Region. *Hunafa Jurnal Studia Islamika*, 15(2), 251-272. <https://doi.org/10.24239/jsi.v15i2.518.251-272>
- Rahmawati, A., Tairas, M., & Nawangsari, N. (2018). Children's School Readiness: Teachers' and Parents' Perceptions. *International Journal of Pedagogy and Teacher Education*, 2(1), . <https://doi.org/10.20961/ijpte.v2i1.14876>
- Ranawati, N.K. (11 Desember 2018). *Gubernur Jabar Siap Launching One Pesantren One Product*. Retrieved from Ayo Bandung: <https://www.ayobandung.com/read/2018/12/11/41625/gubernur-jabar-siap-launching-one-pesantren-one-product>
- Rasyid, H. (2016). *Peran Pesantren dalam Pengembangan Ekonomi Islam*. Retrieved from https://www.academia.edu/5333650/PERAN_PESANTREN_DALAM_PENGEMBANGAN_EKONOMI_ISLAM?auto=download
- Ryandono, M. N. (2018). Peran Pondok Pesantren dalam Pemberdayaan Sosial Ekonomi di Jawa Timur pada Abad ke-20. *Mozaik Humaniora*, 18(2), 189-204. <http://dx.doi.org/10.20473/mozaik.v18i2.10934>
- Slameto. (2010). *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*. Rineka Cipta.
- Suhaedi. (2019, November 7). Pengembangan Ekonomi Pesantren. (Habibussalam, Interviewer)
- Suprayogo, I. (1 Maret 2015). *Pengembangan Ekonomi Pesantren*. Retrieved from <https://www.uin-malang.ac.id/>: <https://www.uin-malang.ac.id/r/150301/pengembangan-ekonomi-pesantren.html>
- Winardi, J. (2003). *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Raja Grafindo Persada Jakarta.
- Zaki, I., Mawardi, I., Widiastuti, T., Hendratmi, A., & Budianto, R. (2019). Business Model and Islamic Boarding School Business Development Strategy (Case Study Islamic Boarding School Sido Giri Pasuruan, East Java). *KnE Social Sciences*, 602-618. doi:<https://doi.org/10.18502/kss.v3i13.4234>