

**STRATEGI BADAN USAHA MILIK PESANTREN DALAM
MENDUKUNG KEBERLANJUTAN EKONOMI DAN PENDIDIKAN DI
PONDOK PESANTREN NURUL JADID PAITON PROBOLINGGO**

TESIS

Oleh :

WIDAD ULFATUL MAWADDAH HADI
NIM. 230504210025



MAGISTER EKONOMI SYARIAH

PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2025

**STRATEGI BADAN USAHA MILIK PESANTREN DALAM
MENDUKUNG KEBERLANJUTAN EKONOMI DAN PENDIDIKAN DI
PONDOK PESANTREN NURUL JADID PAITON PROBOLINGGO**

TESIS

Oleh :

WIDAD ULFATUL MAWADDAH HADI

NIM. 230504210025

Pembimbing I:

Dr. Hj. Umrotul Khasanah, M. Si

NIP. 196702271998032001

Pembimbing II:

Dr. Khusnudin, S. Pi, M. Ei

NIP. 19700617201608011052



MAGISTER EKONOMI SYARIAH

PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul *“Peran Badan Usaha Milik Pondok Pesantren Dalam Mendukung Keberlanjutan Pendidikan Dan Ekonomi Di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo”* oleh Widad Ulfatul Mawaddah Hadi (NIM. 230504210025) Magister Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Telah di periksa dan di setujui oleh:

Pembimbing I



Dr. Hj. Umrotul Khasanah, M.Si

NIP. 196702271998032001

Pembimbing II



Dr. Khusnuddin, M. E. I

NIP. 19700617201608011052

Mengetahui
Ketua Program Studi



Eko Suprayitno SE., M.Si., Ph.D.

NIP. 197511091999031003

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Widad Ulfatul Mawaddah Hadi
NIM : 230504210025
Program Studi : Ekonomi Syariah
Judul : **Strategi Badan Usaha Milik Pondok Pesantren Dalam
Mendukung Keberlanjutan Pendidikan Dan Ekonomi
Di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar rujukan.

Apabila kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 10 Oktober 2025

Yang menyatakan,



Widad Ulfatul Mawaddah Hadi

NIM. 230504210025

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan judul:

STRATEGI BADAN USAHA MILIK PESANTREN DALAM MENDUKUNG
KEBERLANJUTAN EKONOMI DAN PENDIDIKAN DI PONDOK PESANTREN
NURUL JADID PAITON PROBOLINGGO

Disusun Oleh:

WIDAD ULFATUL MAWADDAH HADI
NIM. 230504210025

Telah diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 29 Oktober Tahun 2025 dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan memperoleh gelar Magister Ekonomi (M.E)

Penguji Utama
Prof. Dr. H. Siswanto, S.E., M.Si.
NIP. 197509062006041001

:

(.....)

Ketua / Penguji
Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si., M.M.
NIP. 19750426201608012042

:

(.....)

Pembimbing I / Penguji
Dr. Hj. Umrotul Khasanah, S. Ag., M.Si.
NIP. 196702271998032001

:

(.....)

Pembimbing II / Penguji
Dr. Khusnudin, S.Pi., M.Ei.
NIP. 19700617201608011052

:

(.....)

Mengetahui

Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd.
NIP. 196508171998031003

PEDOMAN TRANSLITERASI

A. Umum

Transliterasi adalah pemindahalihan tulisan Arab ke dalam tulisan Indonesia (Latin), bukan terjemah bahasa Arab ke dalam bahasa Indonesia. Termasuk dalam kategori ini ialah nama Arab dari bangsa Arab, sedangkan nama Arab dari bangsa Arab ditulis sebagaimana ejaan bahasa nasionalnya, atau sebagaimana yang tertulis dalam buku yang menjadi rujukan. Penulisan judul buku dalam footnote maupun daftar pustaka, tetap menggunakan ketentuan transliterasi ini.

Banyak pilihan dan ketentuan transliterasi yang dapat digunakan dalam penulisan karya ilmiah, baik yang standar internasional, nasional maupun ketentuan yang khusus digunakan penerbit tertentu. Transliterasi yang digunakan Fakultas Syariah Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang menggunakan EYD plus, yaitu transliterasi yang didasarkan atas Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, 22 Januari 1998, No. 159/1987 dan 0543.b/U/1987, sebagaimana tertera dalam buku Pedoman Transliterasi bahasa Arab (A Guide Arabic Transliteration), INIS Fellow 1992.

B. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	S	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha'	H	Ha (dengan titik di bawah)

خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Z	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan Ye
ص	Shad	S	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dhad	D	De (dengan titik di bawah)
ط	Tha	T	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Zha	Z	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘Ain	...”’...	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	...”’...	Apostrop
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang sering dilambangkan dengan alif, apabila terletak di awal kata maka transliterasinya mengikuti vokalnya, tidak di lambangkan, namun apabila terletak di tengah atau akhir kata, maka dilambangkan dengan tanda koma diatas (’), berbalik dengan koma (‘) untuk pengganti lambang “ع”.Transliteration), INIS Fellow 1992.

C. Vokal, Panjang, dan Diftong

Setiap penulisan Bahasa Arab dalam bentuk tulisan latin vocal *fathah* ditulis dengan “a”, *kasrah* dengan “i”, *dlommah* dengan “u”, sedangkan

panjang masing-masing ditulis dengan cara berikut:

Vokal	Panjang	Diftong
A = fathah	A	قال menjadi
I = kasrah	I	قيل menjadi
U = dlommah	U	دون menjadi

Khusus untuk bacaan ya' nisbat, maka tidak boleh digantikan dengan "i", melainkan tetap ditulis dengan "iy" agar dapat menggambarkan ya' nisbat diakhirnya. Begitu juga untuk suara diftong, wawu dan ya' setelah *fathah* ditulis dengan "aw" dan "ay".

Perhatikan contoh berikut:

Diftong	Contoh
Aw = و	قول menjadi qawlun
Ay = ي	خير menjadi khayrun

D. Ta' Marbuthah (ة)

Ta' mar ditransliterasikan dengan "t" jika berada di tengah kalimat, tetapi *ta' mar* tersebut berada di akhir kalimat, maka ditransliterasikan dengan menggunakan "h" misalnya menjadi *al-risala li-midarrisah*, atau apabila berada di tengah-tengah kalimat yang terdiri dari susunan *mudlaf* dan *mudlaf ilayh*, maka ditransliterasikan dengan menggunakan "t" yang disambungkan dengan kalimat berikut, misalnya menjadi *fi rahma*.

E. Kata Sandang dan Lafdh al-Jalalah

Kata sandang berupa "al" (ال) dalam lafadh jal yang berada ditengah-tengah kalimat yang disandarkan (*idhafah*) maka dihilangkan. Perhatikan contoh-contoh berikut ini:

1. Al-Imam al-Bukhariy mengatakan...
2. Al-Bukhariy dalam muqaddimah kitabnya menjelaskan...
3. Masya'Allah *kana wa ma lam yasya lam yakun*.
4. *Billah 'azza wa jalla*.

F. Hamzah

Hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila terletak di awal kata, hamzah tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh :

شيء = syai'un	أمرت = umirtu
النون = an-nau'un	تأخذون = ta'khudzuna

G. Huruf Kapital

Walaupun dalam sistem bahasa Arab tidak mengenal huruf kapital, tetapi dalam transliterasinya huruf kapital itu digunakan seperti yang berlaku dalam EYD yaitu digunakan untuk menuliskan awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandangan maka ditulis dengan huruf kapital adalah nama diri tersebut, bukan huruf awal atau kata sandangannya.

Penggunaan huruf kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan tersebut disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, maka huruf kapital tidak diperlukan.

H. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fi'il (kata kerja), isim atau huruf, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain, karena ada huruf Arab atau harakat yang dihilangkan. Maka, dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh : الراحين خير لهو هلا وإن – wa innalillaha la lahuwa khairar-raziqin. Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti yang berlaku dalam EYD, diantaranya huruf kapital digunakan untuk menuliskan oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh :

وما محمد إلا رسول	wa maa Muhammadun illa
إن أول بيت وضع للنس	inna Awwala baitin wu

Nama dan Kata Arab Terindonesiakan

Pada prinsipnya setiap kata yang berasal dari bahasa Arab harus ditulis dengan menggunakan sistem transliterasi. Apabila kata tersebut merupakan nama Arab dari orang Indonesia atau bahasa Arab yang sudah terindonesiakan, tidak perlu ditulis dengan menggunakan sistem transliterasi.

Perhatikan contoh berikut:

“...Abdurrahman Wahid mantan Presiden RI keempat, dan Amin Rais, mantan ketua MPR pada masa yang sama, telah melakukan kesepakatan

untuk menghapuskan nepotisme, kolusi, dan korupsi dari muka bumi Indonesia, dengan salah satu caranya melalui pengintegrasian salat diberbagai kantor pemerintahan, namun...”

Perhatikan penulisan nama “Abdurrahman Wahid,” “Amin Rais” dan kata “salat” ditulis dengan menggunakan tata cara penulisan bahasa Indonesia yang disesuaikan dengan penulisan namanya. Kata-kata tersebut sekalipun berasal dari bahasa Arab, namun ia berupa nama dari orang Indonesia dan terindonesiakan, untuk itu tidak ditulis dengan cara “Abd Al-Rahman Wahid,” “Amin Rais,” dan bukan ditulis dengan “Shalat”.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Syukur Alhamdulillah, hanya kepada Allah SWT, setelah melalui perjuangan untuk melawan masa-masa jenuh dan pergantian topik berkali-kali, akhirnya rampung sudah pengerjaan tesis ini. Semua ini tidak lepas dari banyaknya orang yang membantu dan mendorong saya untuk dapat menyelesaikannya. Untuk itu saya mengucapkan terimakasih kepada:

1. Kepada kedua orang tua tercinta (Abah Abdul Hadi & Umi Latifah) Terimakasih atas doa, dukungan, dan kasih sayang yang tak pernah putus. Dan memberikan bantuan secara materi penulis selama penyelesaian studi ini.
2. Adikku (Izzi Izzatum Billah Hafiza Hadi) tersayang, semoga tesis ini menjadi inspirasi bagimu untuk terus maju dan mencapai tujuanmu.
3. Kepada seorang *partner* sebagai pemicu semangat, sumber dari segala kekuatan, ide, dan inspirasi. Terima kasih.
4. Teman-teman Program Studi Magister Ekonomi Syariah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Angkatan 2023 yang selalu memberikan dukungan, semangat, berjuang bersama selama studi.

Semoga apa yang telah penulis dapatkan selama menuntut ilmu di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dapat bermanfaat dan barakah bagi penulis maupun bagi pembaca. Dengan segala keterbatasan dan kelebihan, penulis mohon kritik dan saran dari semua pihak yang akan sangat berguna untuk penyempurnaan penulisan tesis ini dan semoga penelitian ini bermanfaat dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang ekonomi syariah. Aamiin Yaa Rabbal 'Aalamiin.

MOTTO

“A Strong Hope Can Make Your Dreams Come True”
“Sebuah Harapan Yang Kuat Dapat Membuat Mimpi Kamu Menjadi Nyata”

KATA PENGANTAR

Puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala berkat dan limpahan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul **“Strategi Badan Usaha Milik Pesantren Dalam Mendukung Keberlanjutan Pendidikan Dan Ekonomi Di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo”**

Tujuan dari penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi syarat dalam Mencapai Studi Magister Ekonomi Syariah pada Program Studi Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Proses penulisan tesis ini menjadi sebuah perjalanan yang penuh dengan tantangan, pembelajaran, dan pengalaman berharga bagi penulis. Dengan bimbingan dari Allah SWT serta dukungan dari berbagai pihak, penulis berhasil menyelesaikan penulisan tesis ini dalam batas waktu yang ditentukan.

Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Eko Suprayitno, S.E., M.Si., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Dr. Hj. Umrotul Khasanah, S.Ag., M.Si selaku Dosen Pembimbing

Pertama Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

5. Bapak Dr. Khusnudin, S.Pi., M.Ei. selaku Dosen Pembimbing Kedua
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

Penulis sadar bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari sempurna. Kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk perbaikan di masa depan. Semoga nantinya, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang ekonomi syariah.

Malang, 10 Oktober 2025
Peneliti

WIDAD ULFATUL MAWADDAH HADI
NIM. 230504210025

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN.....	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	xi
MOTTO	xii
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR TABEL.....	xviii
ABSTRAK	xix
ABSTRACT.....	xx
مستخلص البحث.....	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	11
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian.....	11
E. Orisinalitas Penelitian.....	12
F. Definisi Istilah dalam Penelitian.....	22
G. Sistematika Pembahasan	24
BAB II KAJIAN PUSTAKA	26
A. Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP)	26
B. Ekonomi Pesantren.....	32
C. Pendidikan Pesantren	41
D. Konsep Keberlanjutan (Sustainability) dalam Pendidikan dan Ekonomi Pesantren	45
E. Strategi dan Pengelolaan BUMP untuk Keberlanjutan Ekonomi dan Pendidikan Pesantren.....	60

F. Kerangka Konseptual	72
BAB III METODE PENELITIAN.....	73
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	73
B. Lokasi Penelitian	75
C. Kehadiran Peneliti	75
D. Data dan Sumber Data.....	77
E. Tehnik Pengumpulan Data	80
F. Tehnik Analisis Data	82
G. Tehnik Pemeriksaan Keabsahan Data	84
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	87
A. Deskripsi Lokasi Penelitian (Pondok Pesantren Nurul Jadid)	87
B. Profil BUMP di Pondok Pesantren Nurul Jadid.....	91
C. Bentuk dan Model Usaha BUMP	101
D. Peran BUMP dalam Kemandirian Ekonomi Pesantren	112
E. Peran BUMP dalam Keberlanjutan Pendidikan	125
F. Strategi Dalam Pengelolaan BUMP Untuk Memastikan Keberlanjutan Ekonomi dan Pendidikan Pesantren	134
BAB V PEMBAHASAN	150
A. Analisis Peran BUMP dalam Kemandirian Ekonomi.....	150
B. Analisis Peran BUMP dalam Mendukung Pendidikan.....	152
C. Strategi dalam Pengelolaan BUMP untuk Memastikan Keberlanjutan Ekonomi dan Pendidikan Pesantren	155
E. Model Strategis Pengembangan BUMP untuk Pesantren.....	158
BAB VI PENUTUP	163
A. Kesimpulan.....	163
B. Saran.....	164
DAFTAR PUSTAKA	166
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	186

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konteks Penelitian	72
Gambar 3.1 Struktur Organisasi Pondok Pesantren	91
Gambar 2.3 Struktur Kelembagaan BUMP	94
Gambar 2.4 Gambar Profil Usaha BUMP	102

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian	19
Tabel 2.1 Jenis dan Perbedaan Usaha	32
Tabel 4.1 Jenis Usaha.....	93
Tabel 4.2 Jenis dan Sektor Usaha	95
Tabel 4.3 Unit Usaha Wilayah Asrama Putri.....	96
Tabel 4.4 Implementasi Accurate Online.....	99
Tabel 4.5 Bidang Unit Usaha	105
Tabel 4.6 Tugas Jabatan.....	111

ABSTRAK

Hadi, Widad Ulfatul Mawaddah. 2025. Strategi Badan Usaha Milik Pondok Pesantren Dalam Mendukung Keberlanjutan Pendidikan Dan Ekonomi Di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo.

Pembimbing I: Dr. Hj. Umrotul Khasanah, M. Si

Pembimbing II: Dr. Khusnudin, S. Pi, M. Ei

Kata Kunci: Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP), Keberlanjutan Pendidikan, Ekonomi Pesantren, Strategi Pengelolaan, Digitalisasi Tata Kelola.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki peran strategis tidak hanya dalam pengembangan spiritualitas dan moralitas, tetapi juga dalam pemberdayaan ekonomi umat. Namun, banyak pesantren menghadapi tantangan serius terkait keterbatasan dana operasional yang berdampak pada keberlangsungan pendidikan, kesejahteraan pengajar, dan pengembangan sarana prasarana. Untuk menjawab tantangan tersebut, Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo mengembangkan Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) sebagai instrumen strategis guna menopang kemandirian ekonomi sekaligus mendukung keberlanjutan pendidikan.

Rumusan masalah penelitian ini meliputi: (1) bagaimana peran BUMP dalam mendukung kemandirian ekonomi pesantren; (2) bagaimana bentuk kontribusi BUMP terhadap keberlanjutan pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Jadid; dan (3) bagaimana strategi pengelolaan BUMP dalam memastikan keberlanjutan ekonomi dan pendidikan pesantren. Fokus penelitian diarahkan untuk melihat keterkaitan antara kegiatan ekonomi pesantren dengan keberlangsungan sistem pendidikannya secara simultan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif naturalistik dengan analisis fenomenologi, serta ditopang oleh kerangka teori keberlanjutan (Sustainable Development Theory), teori modal manusia (Human Capital Theory), dan triple bottom line. Ketiga teori ini digunakan untuk menelaah relasi antara dimensi ekonomi, pendidikan, dan sosial yang saling berintegrasi dalam sistem pengelolaan BUMP. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menilai keberhasilan usaha dari segi ekonomi, tetapi juga kontribusinya terhadap keberlangsungan pendidikan.

Hasil penelitian menunjukkan enam strategi utama pengelolaan BUMP: penguatan tata kelola berbasis syariah melalui SOP dan digitalisasi laporan keuangan; diversifikasi usaha meliputi perdagangan, laundry, agribisnis, hingga platform digital; integrasi usaha dengan pendidikan melalui laboratorium keterampilan dan magang santri; penguatan jejaring alumni dan kemitraan strategis; digitalisasi manajemen keuangan dengan aplikasi Accurate dan IPOS Ultimate; serta penyusunan grand design keberlanjutan yang menyinergikan aspek ekonomi, pendidikan, kaderisasi, dan pembangunan fisik. Temuan ini menegaskan bahwa BUMP mampu menjadi model kemandirian ekonomi pesantren yang relevan dengan tantangan era modern sekaligus menjaga identitas nilai Islam.

ABSTRACT

Hadi, Widad Ulfatul Mawaddah. 2025. The Role of Islamic Boarding School-Owned Enterprises in Supporting the Sustainability of Education and Economy at Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo.

Supervisor I: Dr. Hj. Umrotul Khasanah, M.Sc.

Supervisor II: Dr. Khusnudin, S.Pi., M.Ei.

Keywords: Islamic Boarding School-Owned Enterprises (BUMP), Educational Sustainability, Pesantren Economy, Management Strategy, Governance Digitalization.

Islamic boarding schools (pesantren) play a strategic role not only in developing spirituality and morality but also in empowering the community's economy. However, many pesantren face serious challenges related to limited operational funding, which affects the sustainability of education, teachers' welfare, and infrastructure development. To address these challenges, Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo established Islamic Boarding School-Owned Enterprises (BUMP) as a strategic instrument to strengthen economic independence while ensuring educational sustainability.

The research questions are: (1) What is the role of BUMP in supporting pesantren's economic independence? (2) How does BUMP contribute to the sustainability of education at Pondok Pesantren Nurul Jadid? and (3) What strategies are applied in managing BUMP to ensure both economic and educational sustainability? The study is focused on exploring the interconnection between pesantren's economic activities and the continuity of its educational system simultaneously.

This research employs a qualitative naturalistic approach with phenomenological analysis, supported by the Sustainable Development Theory, Human Capital Theory, and the Triple Bottom Line framework. These theories are used to examine the relationship between economic, educational, and social dimensions integrated within BUMP's management system. Thus, the study does not only assess business success from an economic perspective but also highlights its contribution to educational sustainability.

The findings reveal six main strategies in BUMP management: strengthening sharia-based governance through SOPs and digital financial reporting; diversifying businesses in trade, laundry, agribusiness, and digital platforms; integrating business with education through skill laboratories and student internships; strengthening alumni networks and strategic partnerships; digitalizing financial management using Accurate and IPOS Ultimate; and designing a grand sustainability plan that integrates economic, educational, leadership regeneration, and physical development aspects. These findings affirm that BUMP can serve as a model for pesantren's economic independence that is relevant to modern challenges while preserving Islamic values.

مستخلص البحث

هادي، وداد ألفة المودّة. 2025. دور المؤسسات الاقتصادية التابعة للمدرسة الإسلامية (بوندوك بسانترين) في دعم استدامة التعليم والاقتصاد في المعهد نور الجديد، بيطان بربولينجو.

المشرف 1: د. الحاجة أمرة الحسنة، الماجستير

المشرف 2: د. حسن الدين، الماجستير

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الاقتصادية التابعة للمدرسة الإسلامية، استدامة التعليم، اقتصاد المدرسة الإسلامية، استراتيجيات الإدارة، رقمنة الحوكمة

المدرسة الإسلامية باعتبارها مؤسسة تربوية إسلامية لها دور استراتيجي ليس فقط في تنمية الروحانية والأخلاق، بل أيضاً في تمكين الاقتصاد المجتمعي. ومع ذلك، فإن العديد من المدارس الإسلامية تواجه تحديات جدية تتعلق بمحدودية التمويل التشغيلي، مما يؤثر على استمرارية التعليم، ورفاهية المعلمين، وتطوير البنية التحتية. وللإجابة على هذه التحديات، قام بوندوك بسانترين نور الجديد بيطان، بربولينجو بتطوير المؤسسة الاقتصادية التابعة للمدرسة الإسلامية كأداة استراتيجية لدعم الاستقلال الاقتصادي وفي الوقت نفسه دعم استدامة التعليم. صياغة مشكلة هذا البحث تشمل: (1) كيف يكون دور المؤسسة الاقتصادية التابعة للمدرسة الإسلامية في دعم الاستقلال الاقتصادي للمدرسة الإسلامية؟ (2) كيف تكون مساهمة المؤسسة الاقتصادية التابعة للمدرسة الإسلامية في استدامة التعليم في المعهد نور الجديد؟ (3) ما هي استراتيجيات إدارة المؤسسة الاقتصادية التابعة للمدرسة الإسلامية في ضمان استمرارية الاقتصاد والتعليم في المدرسة الإسلامية؟. ويؤجّه تركيز البحث لرؤية العلاقة بين الأنشطة الاقتصادية للمدرسة الإسلامية واستمرار نظامها التعليمي بشكل متزامن. يستخدم هذا البحث المنهج الكيفي الطبيعي مع تحليل الظاهراتية، ويدعمه إطار نظرية الاستدامة، ونظرية رأس المال البشري. وتستخدم هذه النظريات الثلاث لدراسة العلاقة بين الأبعاد الاقتصادية والتعليمية والاجتماعية المتكاملة في نظام إدارة المؤسسة الاقتصادية التابعة للمدرسة الإسلامية. وبذلك، فإن البحث لا يقيم نجاح العمل من الناحية الاقتصادية فقط، بل أيضاً مساهمته في استدامة التعليم.

تُظهر نتائج البحث ست استراتيجيات رئيسية في إدارة المؤسسة الاقتصادية التابعة للمدرسة الإسلامية: تعزيز الحوكمة المبنية على الشريعة من خلال إجراءات التشغيل القياسية ورقمنة التقارير المالية؛ تنويع الأعمال ليشمل التجارة،

والغسيل، والأعمال الزراعية، وحتى المنصات الرقمية، دمج النشاط الاقتصادي مع التعليم من خلال مختبرات المهارات وتدريب الطلاب (السانتري)، تقوية شبكة الخريجين والشراكات الاستراتيجية، رقمنة الإدارة المالية عبر تطبيق Accurate و IPOS Ultimate، وإعداد المخطط الشامل للاستدامة الذي يوحد بين الاقتصاد، والتعليم، والتأهيل القيادي، والتطوير العمراني. وتؤكد هذه النتائج أن المؤسسة الاقتصادية التابعة للمدرسة الإسلامية قادر على أن يكون نموذجاً للاستقلال الاقتصادي للمدرسة الإسلامية يتماشى مع تحديات العصر الحديث، وفي الوقت نفسه يحافظ على الهوية والقيم الإسلامية.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pondok pesantren sebagai institusi pendidikan Islam memiliki posisi strategis dalam membentuk karakter bangsa (Azmi et al., 2022). Fungsi pesantren tidak hanya terbatas pada transmisi ilmu-ilmu keislaman, tetapi juga menjadi pusat pembinaan akhlak, spiritualitas, dan kemandirian santri (Mujahid, 2021). Dalam lintasan sejarahnya, pesantren menjadi aktor penting dalam menjaga nilai-nilai keislaman dan kebudayaan lokal, sekaligus menjadi motor penggerak perubahan sosial di tengah masyarakat (Assa'idi, 2021). Namun, seiring dengan dinamika zaman dan meningkatnya tuntutan kualitas pendidikan, pesantren menghadapi tantangan yang semakin kompleks. Salah satu tantangan paling signifikan adalah persoalan ekonomi. Banyak pesantren, terutama yang berada di daerah terpencil, mengalami keterbatasan sumber daya finansial yang berdampak pada keberlangsungan pendidikan, kesejahteraan tenaga pengajar, dan sarana prasarana pembelajaran (Munawir et al., 2024).

Kondisi ini menuntut pesantren untuk tidak hanya mengandalkan sumber dana eksternal seperti infak, sedekah, dan bantuan pemerintah, tetapi juga mulai menggagas sumber pembiayaan yang bersifat mandiri dan berkelanjutan (U Khasanah, 2021). Dalam konteks inilah, Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) hadir sebagai alternatif solusi yang menjanjikan. BUMP berfungsi sebagai unit usaha yang dimiliki dan dikelola langsung oleh pesantren, dengan tujuan utama mendukung keberlanjutan pendidikan dan memperkuat kemandirian ekonomi pesantren (Afif, 2024).

Keberadaan BUMP memiliki landasan hukum yang kuat, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren (Siregar et al., 2023). Dalam Pasal 42, disebutkan bahwa pesantren dapat menyelenggarakan usaha mandiri untuk menunjang kegiatan pendidikan dan kesejahteraan warganya. Ini menunjukkan bahwa negara memberikan ruang legal dan dukungan normatif terhadap inisiatif kemandirian ekonomi pesantren melalui BUMP. Secara konseptual, BUMP adalah bentuk integrasi antara nilai-nilai spiritual Islam dan prinsip-prinsip kewirausahaan (Ali, 2024). Konsep ini mengakar pada tradisi lama pesantren yang menanamkan nilai kemandirian kepada santri, namun dikemas dalam kerangka manajerial yang modern. Melalui BUMP, pesantren tidak hanya menjadi pusat pendidikan, tetapi juga sebagai aktor ekonomi yang aktif dalam membangun ekosistem bisnis berbasis komunitas (Juhro et al., 2025).

Studi empiris telah menunjukkan bahwa BUMP mampu menjadi tulang punggung finansial bagi banyak pesantren. Sebagai contoh, penelitian oleh Solikin M. Juhro, Ferry Syarifuddin, and Ali Sakti, pada jurnal *Singapore: Springer Nature Singapore*, 2025 menegaskan bahwa pesantren yang mengelola unit usaha secara profesional memiliki daya tahan finansial yang lebih baik dan lebih mampu dalam suatu keberlanjutan sehingga mempertahankan kualitas pendidikannya dalam jangka panjang (Juhro et al., 2025).mLebih lanjut, Siti Halimah, Achmad Yusuf, and Khamdan Safiudin, “Pesantren Education Management: The Transformation of Religious Learning Culture in the Age of Disruption,” *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen*

Pendidikan Islam menyoroti bahwa model bisnis pesantren yang mengintegrasikan ekonomi kreatif dan digitalisasi memiliki peluang besar untuk berkembang di tengah arus modernisasi dan globalisasi (Halimah et al., 2024). Hal ini sekaligus membantah anggapan bahwa pesantren adalah lembaga tradisional yang tertinggal dalam aspek ekonomi dan teknologi.

Namun demikian, tidak semua pesantren berhasil dalam pengelolaan BUMP. Berbagai persoalan masih menjadi penghambat optimalisasi peran BUMP, antara lain rendahnya literasi keuangan di kalangan pengurus, kurangnya SDM yang kompeten di bidang manajerial, serta keterbatasan akses terhadap permodalan dan pasar. Bahkan, data dari Kementerian Koperasi dan UKM RI tahun 2022 menyebutkan bahwa sekitar 60% usaha berbasis pesantren mengalami stagnasi karena lemahnya strategi pengelolaan hal ini menunjukkan bahwa lebahnya jiwa usaha dalam pesantren sangat lemah bila di tinjau dari segi sumber daya santrinya (Hapsari et al., 2024).

Penelitian mengenai peran ekonomi pesantren melalui unit usaha seperti Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) telah banyak dikaji, khususnya dalam konteks pemberdayaan ekonomi umat dan kemandirian lembaga pesantren (Arif, 2019, Kemandirian Ekonomi Pesantren Berbasis Kewirausahaan; Kurniawan, 2021, Model Bisnis Pesantren dan Penguatan Ekonomi Lokal). Namun, sebagian besar kajian tersebut masih terfokus pada aspek ekonomi semata dan belum secara komprehensif menelaah hubungan langsung antara keberadaan BUMP dan keberlanjutan pendidikan pesantren. Kajian seperti oleh Syarif (2020) dalam Peran Unit Usaha Pesantren dalam

Meningkatkan Kesejahteraan Santri menunjukkan dampak positif ekonomi, tetapi belum menjangkau aspek pendidikan seperti pembiayaan operasional, kualitas SDM pengajar, dan pengembangan kurikulum. Selain itu, masih sedikit penelitian yang mengkaji BUMP dalam kerangka teori keberlanjutan seperti Sustainable Development Theory, Human Capital Theory, dan Triple Bottom Line, yang dapat membantu melihat relasi antara pendidikan dan ekonomi secara menyeluruh. Ketiga teori ini memberikan pendekatan holistik yang belum banyak digunakan dalam konteks pesantren, padahal sangat relevan untuk menganalisis bagaimana pesantren dapat bertahan sebagai lembaga pendidikan berbasis komunitas di tengah tantangan zaman.

Selain lemahnya integrasi pendekatan teoritis dalam kajian sebelumnya, penelitian tentang BUMP juga belum banyak mengungkap tantangan tata kelola, strategi bisnis, serta kapasitas manajerial pesantren dalam mengembangkan ekosistem ekonomi yang berkelanjutan (Fadilah, 2022, *Manajemen Usaha Pesantren dan Ketahanan Pendidikan Islam*). Padahal, aspek-aspek tersebut sangat krusial dalam memastikan bahwa keuntungan ekonomi benar-benar berdampak pada keberlangsungan pendidikan. Minimnya literasi keuangan, lemahnya struktur organisasi, serta kurangnya inovasi bisnis menjadi faktor kegagalan beberapa BUMP, namun belum dikaji secara mendalam dalam literatur yang ada (Rahmawati, 2020, *Kegagalan Model Usaha Mandiri di Lembaga Pendidikan Islam*). Oleh karena itu, masih terdapat ruang penting untuk mengeksplorasi bagaimana peran strategis BUMP dapat dioptimalkan tidak hanya sebagai alat pemberdayaan ekonomi, tetapi juga

sebagai fondasi keberlanjutan sistem pendidikan pesantren secara simultan dan terintegrasi. Penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan pendekatan teoritis yang kuat dan analisis empiris yang menyeluruh.

Sejumlah penelitian terdahulu telah menyoroti pentingnya kemandirian ekonomi pesantren sebagai bagian dari transformasi kelembagaan dalam menghadapi tantangan zaman. Misalnya, Prasetyo dan Widodo (2023) memaparkan berbagai faktor yang mendorong kemandirian ekonomi pesantren dari perspektif ekonomi Islam, seperti optimalisasi aset dan peran pimpinan. Azzahra (2022) menyoroti kontribusi koperasi pesantren dalam meningkatkan kesejahteraan komunitas internal, sementara Irhas et al. (2023) menekankan dimensi sosial ekonomi pesantren dalam memberdayakan masyarakat sekitar. Namun, berbagai studi tersebut cenderung berhenti pada aspek umum kemandirian ekonomi dan peran sosial pesantren. Belum ada kajian yang secara khusus membedah bagaimana pengelolaan unit usaha pesantren dalam hal ini Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) berkontribusi secara langsung terhadap keberlangsungan pendidikan, baik dalam hal pendanaan, peningkatan mutu pembelajaran, maupun kesejahteraan pendidik.

Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menjadikan Pondok Pesantren Nurul Jadid sebagai objek kajian yang representatif. Pesantren ini tidak hanya aktif mengembangkan berbagai unit usaha dalam skala besar dan profesional, tetapi juga telah menjadi rujukan nasional dalam pengelolaan ekonomi pesantren. Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana BUMP di pesantren tersebut dikelola,

sejauh mana kontribusinya terhadap sistem pendidikan yang berkelanjutan, serta strategi apa yang dilakukan untuk menjaga sinergi antara aspek ekonomi dan pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan sumbangan teoretis, tetapi juga kontribusi praktis bagi pengembangan model manajemen BUMP yang mampu menopang keberlangsungan pendidikan di pesantren secara mandiri dan berdaya tahan.

Di samping itu, problematika pengelolaan usaha di lingkungan pesantren juga sering kali berkaitan dengan ketidaksesuaian antara orientasi spiritual lembaga dengan prinsip-prinsip bisnis modern yang menuntut efisiensi, kompetisi, dan inovasi. Dalam beberapa kasus, terjadi ketegangan antara nilai-nilai religius dan kepentingan ekonomi yang belum dikelola secara harmonis (Utama et al., 2023). Maka dari itu, penting dilakukan kajian akademik yang mendalam untuk menggali lebih lanjut praktik-praktik terbaik (*best practices*), tantangan, serta potensi pengembangan BUMP dalam mendukung pendidikan dan ekonomi pesantren (Tri Sutiono et al., 2025). Penelitian ini menjadi sangat relevan di tengah meningkatnya perhatian pemerintah terhadap peran pesantren sebagai pusat pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas.

Perhatian pemerintah dapat dilihat dalam lahirnya Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2021 tentang Pendanaan Penyelenggaraan Pesantren. Perpres ini memberikan penekanan pada pentingnya penyediaan dana yang memadai dan berkelanjutan untuk pesantren, baik melalui anggaran negara maupun melalui pemberdayaan usaha mandiri pesantren seperti BUMP. Hal ini menjadi

momentum strategis bagi pesantren untuk menata ulang sistem ekonominya secara lebih sistematis (Zahra et al., 2024). Dalam konteks akademik, penelitian mengenai BUMP dapat memperkaya khazanah literatur tentang manajemen pesantren, khususnya dalam pengembangan ekonomi berbasis nilai-nilai Islam (Wardi et al., 2025). Pendekatan ini memberikan perspektif baru tentang bagaimana integrasi antara pendidikan dan ekonomi dapat diwujudkan dalam satu institusi berbasis keagamaan. Dalam konteks sosial, penguatan BUMP memiliki potensi besar dalam menciptakan multiplier effect bagi masyarakat sekitar. Unit usaha pesantren dapat membuka lapangan kerja, menghidupkan ekonomi lokal, dan mendorong lahirnya kewirausahaan berbasis nilai-nilai keislaman (Halimah et al., 2024). Dengan demikian, pesantren tidak hanya menjadi lembaga pendidikan, tetapi juga agen pembangunan ekonomi umat.

Salah satu pesantren yang menarik untuk dikaji adalah Pondok Pesantren Nurul Jadid di Paiton, Probolinggo, Jawa Timur. Didirikan pada tahun 1950 oleh KH. Zaini Mun'im, pesantren ini telah mengalami transformasi dari lembaga pendidikan tradisional berbasis kitab kuning menjadi institusi pendidikan modern yang mengintegrasikan kurikulum agama dan umum dalam berbagai jenjang pendidikan, mulai dari tingkat dasar hingga perguruan tinggi. Menjadu sebuah bentuk respon terhadap maraknya kemajuan teknologi yang begitu pesat sehingga pesanten hadir dalam nuansa budaya dan kultur pesantrenan, guna mencetak generasi yang sempurna.

Pondok Pesantren Nurul Jadid juga dikenal memiliki berbagai unit

usaha yang dikelola di bawah payung Badan Usaha Milik Pesantren. Beberapa unit usaha tersebut bergerak dalam bidang perdagangan, kuliner, koperasi, percetakan, pertanian, dan lain sebagainya. Usaha-usaha ini tidak hanya ditujukan untuk menopang pembiayaan pesantren, tetapi juga sebagai sarana pendidikan kewirausahaan bagi para santri. Dengan jumlah santri yang mencapai ribuan orang dan cakupan pendidikan yang luas, Nurul Jadid menghadapi kebutuhan dana operasional yang sangat besar. Oleh karena itu, keberadaan BUMP menjadi sangat krusial dalam menjaga stabilitas ekonomi pesantren dan mendukung program- program pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan. Namun di balik keberhasilan yang telah diraih, tentunya terdapat tantangan dan dinamika dalam proses pengelolaan BUMP di lingkungan Pondok Pesantren Nurul Jadid. Faktor- faktor seperti sistem manajemen, kepemimpinan, kapasitas SDM, serta strategi bisnis menjadi elemen penting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan BUMP dalam menjalankan fungsinya.

Salah satu keunikan dari penelitian ini terletak pada fokusnya yang tidak hanya melihat Badan Usaha Milik Pondok Pesantren (BUMP) sebagai entitas ekonomi, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam menjamin keberlanjutan pendidikan pesantren secara holistik. Penelitian ini mengintegrasikan perspektif manajemen pendidikan Islam dengan praktik ekonomi kerakyatan berbasis nilai- nilai keislaman, menjadikannya berbeda dari studi-studi sebelumnya yang cenderung memisahkan antara aspek ekonomi dan pendidikan dalam konteks pesantren. Lebih lanjut, penelitian ini

mengambil studi kasus di Pondok Pesantren Nurul Jadid sebuah pesantren besar dengan kompleksitas kelembagaan dan model bisnis yang relatif maju. Pemilihan Nurul Jadid sebagai locus studi memberikan kedalaman analisis karena pesantren ini telah mengelola berbagai unit usaha secara profesional, modern sekaligus tetap menjaga integritas nilai-nilai pesantren tradisional. Oleh karena itu, hasil penelitian ini berpotensi menjadi model rujukan nasional bagi pengembangan BUMP yang mampu menjawab tantangan zaman tanpa kehilangan identitas keislaman.

Selain karena latar belakang historis dan transformasi kelembagaan yang kuat, pemilihan Pondok Pesantren Nurul Jadid sebagai objek penelitian ini juga didasarkan pada peran strategisnya sebagai salah satu pionir dalam pengembangan Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) di Indonesia. Pesantren ini tidak hanya berhasil mengembangkan berbagai unit usaha produktif yang mencakup sektor perdagangan, pertanian, percetakan, hingga jasa, tetapi juga menunjukkan kapasitas manajerial yang profesional dan terukur. Hal ini menjadikan Nurul Jadid sebagai salah satu pesantren yang telah menerapkan prinsip-prinsip tata kelola ekonomi yang modern tanpa meninggalkan nilai-nilai spiritual dan keislaman. Selain itu, salah satu dewan pengasuh pesantren ini menjabat sebagai Ketua Himpunan Ekonomi dan Bisnis Pesantren Indonesia (HEBITREN), yang memperkuat legitimasi serta posisinya sebagai role model dalam pengelolaan BUMP. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menggali praktik-praktik terbaik, tantangan aktual, dan potensi replikasi model BUMP di pesantren lain secara nasional.

Melalui penelitian ini, penulis ingin menggali lebih jauh mengenai peran strategis BUMP dalam mendukung keberlanjutan pendidikan dan ekonomi di Pondok Pesantren Nurul Jadid. Kajian ini akan mengeksplorasi sejauh mana BUMP mampu menjadi solusi finansial yang efektif, tantangan apa saja yang dihadapi, serta bagaimana peluang pengembangannya di masa depan. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang aplikatif bagi pihak-pihak terkait, baik pengelola pesantren, pemerintah, maupun lembaga pendamping, dalam merancang model pengelolaan BUMP yang efisien, profesional, dan sesuai dengan nilai-nilai Islam. Dengan memperhatikan kompleksitas dan urgensi persoalan yang ada, maka kajian ini tidak hanya memiliki nilai akademik, tetapi juga signifikan dalam mendukung pembangunan ekonomi pesantren secara nasional. Penelitian ini akan menjadi kontribusi nyata dalam memperkuat posisi pesantren sebagai lembaga pendidikan sekaligus aktor ekonomi umat yang berdaya dan mandiri. Berdasarkan paparan di atas, peneliti mencoba mengkaji lebih dalam fenomena yang terjadi di Pondok Pesantren Nurul Jadid, khususnya mengenai peran Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) dalam mendukung keberlanjutan pendidikan dan ekonomi. Fokus penelitian diarahkan untuk menjawab berbagai pertanyaan terkait efektivitas, tantangan, dan potensi pengembangan BUMP sebagai instrumen strategis pesantren dalam membangun kemandirian dan keberlanjutan. Kajian ini diharapkan menjadi kontribusi penting dalam memperkuat integrasi antara pendidikan dan ekonomi berbasis pesantren yang berkelanjutan.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah yang telah dilakukan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Bagaimana Peran Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) dalam mendukung kemandirian ekonomi di pondok pesantren Nurul Jadid?
2. Bagaimana Bentuk Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) terhadap keberlanjutan pendidikan di pondok pesantren Nurul Jadid?
3. Bagaimana strategi dalam pengelolaan BUMP untuk memastikan keberlanjutan ekonomi dan pendidikan pesantren?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis Peran Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) terhadap kemandirian ekonomi di pondok pesantren.
2. Mengidentifikasi Bentuk Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) dalam mendukung keberlanjutan pendidikan di pondok pesantren.
3. Mengidentifikasi Strategi Dalam Pengelolaan BUMP Untuk Memastikan Keberlanjutan Ekonomi Dan Pendidikan Pesantren.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu kontribusi secara teoritis dan juga praktis di antaranya sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini berkontribusi dalam pengembangan teori tentang kemandirian ekonomi pesantren melalui Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP). Hasil penelitian ini dapat memperkaya kajian dalam bidang ekonomi Islam, manajemen pendidikan

Islam, serta pengelolaan lembaga pesantren dalam perspektif keberlanjutan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan rekomendasi bagi pengelola pesantren dalam mengoptimalkan peran BUMP sebagai sumber pendanaan mandiri guna menunjang keberlanjutan pendidikan dan ekonomi pesantren. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi pemerintah dan pemangku kebijakan dalam merancang kebijakan yang mendukung penguatan ekonomi pesantren.

3. Manfaat Akademik

Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi akademik bagi mahasiswa, peneliti, dan akademisi yang tertarik dalam kajian tentang ekonomi pesantren, manajemen usaha berbasis pesantren, serta kebijakan pendidikan Islam. Penelitian ini juga dapat membuka ruang diskusi lebih lanjut mengenai strategi pengelolaan pesantren yang berkelanjutan di era modern.

E. Orisinalitas Penelitian

Penelitian tentang Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) telah banyak dibahas dalam berbagai literatur, baik dalam bentuk jurnal akademik, buku, maupun penelitian terdahulu. Sebagian besar penelitian sebelumnya menyoroti aspek kewirausahaan pesantren, strategi ekonomi pesantren, serta dampak ekonomi dari unit usaha pesantren terhadap lingkungan sekitar. Namun, masih terdapat beberapa celah penelitian yang belum banyak dieksplorasi secara mendalam. Berikut beberapa penerapan yang mengenai penelitian yang telah dilakukan oleh penulis.

1. Suyanto & Fauzan (2020), dalam penelitiannya yang berjudul *"Islamic Boarding School Entrepreneurship: Challenges and Opportunities"*, membahas secara umum bagaimana pesantren menghadapi tantangan dan peluang dalam mengembangkan kewirausahaan sebagai bagian dari strategi meningkatkan kesejahteraan santri. Penelitian ini menekankan bahwa kewirausahaan di pesantren dapat membuka akses ekonomi baru bagi santri dan masyarakat sekitar. Namun, kajian ini belum menyentuh secara mendalam bagaimana pengelolaan unit usaha tersebut berkontribusi terhadap pembiayaan pendidikan pesantren secara sistemik dan berkelanjutan. Penelitian ini juga belum memberikan peta jalan atau model pengelolaan usaha yang ideal dalam konteks pesantren yang memiliki visi keberlanjutan pendidikan dan ekonomi secara bersamaan.
2. Hasan (2021), dalam penelitian berjudul *"Economic Sustainability of Islamic Boarding Schools through Entrepreneurship"*, menjelaskan bagaimana kegiatan kewirausahaan dapat menciptakan ketahanan ekonomi pesantren dalam jangka panjang. Fokus utama penelitian ini adalah pada ketergantungan pesantren terhadap bantuan eksternal dan bagaimana kewirausahaan bisa menjadi solusi kemandirian finansial. Meskipun demikian, penelitian ini masih terbatas dalam menguraikan bagaimana keberlanjutan ekonomi yang dicapai berdampak langsung terhadap kualitas dan keberlangsungan pendidikan pesantren, baik dalam aspek pengembangan kurikulum, peningkatan kualitas SDM pendidik, maupun ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan.
3. Rahman & Sari (2022), melalui penelitiannya yang berjudul *"Manajemen Kewirausahaan di Pondok Pesantren: Studi tentang Model Ekonomi Berbasis*

Pesantren", memfokuskan kajiannya pada strategi manajerial dan pola kepemimpinan dalam mengelola usaha pesantren. Penelitian ini memberikan gambaran tentang bagaimana pengelolaan yang baik mampu mendorong kemandirian ekonomi lembaga. Namun, keterkaitan antara manajemen kewirausahaan yang berhasil dengan pencapaian tujuan pendidikan pesantren belum dibahas secara menyeluruh. Aspek kontribusi ekonomi terhadap keberlangsungan dan pengembangan sistem pendidikan dalam pesantren tidak dijadikan sebagai fokus utama penelitian ini.

4. Fitriani (2023), dalam penelitiannya berjudul "Peran Pesantren dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Unit Usaha", mengeksplorasi kontribusi pesantren dalam mendorong pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui unit usaha yang dijalankannya. Penelitian ini menunjukkan bahwa pesantren dapat menjadi agen pemberdayaan ekonomi lokal yang signifikan. Namun demikian, kajian ini lebih menitikberatkan pada dampak sosial ekonomi eksternal tanpa menjelaskan secara rinci bagaimana kegiatan ekonomi tersebut menopang pembiayaan dan keberlanjutan sistem pendidikan di pesantren. Aspek internal pesantren sebagai lembaga pendidikan belum menjadi fokus pembahasan secara mendalam.
5. Prasetyo & Widodo (2023) dalam penelitian mereka Kemandirian Pesantren dalam Perspektif Ekonomi Islam membahas “faktor-faktor yang mempengaruhi kemandirian ekonomi pesantren di Indonesia”. Penelitian ini berupaya mengidentifikasi faktor yang membuat pesantren mampu bertahan secara ekonomi, tetapi tidak secara spesifik mengkaji bagaimana unit usaha

pesantren dapat menopang keberlanjutan sistem pendidikan mereka.

6. Maulidiyah dan Hasib (2023), dalam penelitiannya yang berjudul "Model Bisnis Santri Mart di Pesantren Modern", mengangkat studi kasus pesantren yang mengembangkan unit usaha ritel dengan pendekatan modern berbasis kebutuhan santri dan masyarakat sekitar. Penelitian ini menyoroti bagaimana unit usaha seperti Santri Mart menjadi bentuk konkret pengembangan BUMS yang disesuaikan dengan perkembangan zaman. Namun, fokus utama penelitian ini masih terbatas pada strategi bisnis dan aspek manajerial unit usaha ritel. Penelitian ini belum menyinggung secara eksplisit bagaimana unit usaha tersebut turut menopang keberlanjutan pendidikan di pesantren, khususnya dalam hal pembiayaan operasional, penguatan kurikulum, dan pemberdayaan tenaga pendidik. Dengan demikian, terdapat celah untuk memperdalam hubungan antara kontribusi ekonomi unit usaha pesantren dengan keberlangsungan sistem pendidikan pesantren secara holistik.
7. Fawaid (2022), dalam penelitian bertajuk "Pertanian Organik Berbasis Pesantren: Upaya Menuju Kemandirian Ekonomi Berkelanjutan", mengkaji bagaimana pesantren memanfaatkan potensi lahan dan sumber daya alam sekitar untuk mengembangkan sektor pertanian organik. Penelitian ini menunjukkan bahwa kegiatan pertanian yang dilakukan secara mandiri oleh santri memberikan kontribusi nyata terhadap kemandirian ekonomi lembaga. Namun demikian, fokus penelitian ini lebih banyak menitikberatkan pada aspek teknis pengelolaan pertanian dan keberhasilan ekonomi yang dicapai. Belum ada penjabaran yang mendalam mengenai bagaimana pendapatan dari kegiatan tersebut digunakan untuk menopang kegiatan pendidikan formal maupun nonformal pesantren. Oleh karena itu, penelitian ini belum memberikan

gambaran utuh mengenai kontribusi BUMP dalam mendukung keberlanjutan pendidikan di pesantren.

8. Kasudin et al. (2024) melalui penelitian mereka yang berjudul "Transformasi Digital Pesantren dalam Ekonomi Kreatif: Studi Implementasi Teknologi pada BUMP" menyajikan temuan menarik terkait adaptasi teknologi informasi dan digitalisasi usaha di lingkungan pesantren. Studi ini mencerminkan upaya pesantren untuk bertransformasi dari model usaha konvensional menuju ekonomi digital berbasis nilai-nilai keislaman. Namun, studi ini lebih menekankan pada aspek teknologi dan digitalisasi, tanpa menelusuri lebih jauh dampak digitalisasi usaha terhadap stabilitas ekonomi pesantren dan pembiayaan sistem pendidikannya. Padahal dalam konteks keberlanjutan lembaga pendidikan, digitalisasi BUMP semestinya juga dianalisis dalam kaitannya dengan efisiensi pembiayaan, peningkatan kualitas sarana prasarana belajar, serta kesejahteraan tenaga pendidik.
9. Irhas, Burhanuddin, dan Fauziah (2023), dalam kajiannya "Pemberdayaan Ekonomi Pesantren dan Masyarakat Sekitar: Analisis Fungsi Sosial BUMP" menyoroti kontribusi unit usaha pesantren dalam membuka peluang kerja dan meningkatkan taraf ekonomi masyarakat sekitar. Penelitian ini menyatakan bahwa keberadaan BUMP tidak hanya berfungsi sebagai penghasil dana internal pesantren, tetapi juga berperan sebagai katalis pembangunan ekonomi lokal. Walaupun demikian, kajian ini belum menguraikan secara eksplisit bagaimana dana yang dihasilkan dari BUMP dialokasikan dan diintegrasikan ke dalam sistem pendidikan pesantren. Akibatnya, relevansi penelitian ini terhadap dimensi keberlanjutan pendidikan masih terbatas, meskipun memiliki

kontribusi kuat dalam pengembangan peran sosial pesantren.

10. Lutfauziah et al. (2022) melalui penelitiannya yang berjudul "Strategi Kewirausahaan Santri dalam Pengembangan BUMS: Studi pada Pesantren Agroindustri" menelaah keterlibatan aktif para santri dalam aktivitas wirausaha sebagai bagian dari kurikulum pendidikan vokasional di pesantren. Penelitian ini berhasil memaparkan berbagai bentuk keterampilan kewirausahaan yang diberikan kepada santri melalui praktik langsung di unit-unit usaha milik pesantren. Meskipun begitu, penelitian ini belum secara komprehensif membahas bagaimana model pendidikan berbasis wirausaha tersebut berkontribusi pada keberlangsungan pendanaan pesantren, terutama dalam konteks penguatan sistem pendidikan formal dan pengembangan kelembagaan. Dengan demikian, kajian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pendidikan kewirausahaan santri, tetapi masih menyisakan ruang kajian untuk melihat hubungan antara praktik ekonomi dan kelangsungan pendidikan secara lebih menyeluruh.
11. Penelitian Azzahra (2022) menelaah peran koperasi pesantren dalam meningkatkan kesejahteraan santri dan masyarakat sekitar. Koperasi dijadikan sebagai sarana ekonomi mandiri berbasis komunitas pesantren. Fokus utama penelitian ini adalah efisiensi manajemen koperasi, kendala operasional, dan strategi ekspansi usaha. Meski penelitian ini membahas bentuk usaha milik pesantren, fokusnya lebih pada fungsi sosial ekonomi masyarakat, bukan hubungan langsung terhadap keberlangsungan pendidikan pesantren. Penelitian ini memberikan gambaran tentang bagaimana koperasi sebagai model usaha BUMS dapat dikembangkan secara partisipatif.

12. Iskandar & Fauzi (2023). Penelitian ini mengeksplorasi praktik pemasaran digital produk usaha pesantren dalam menghadapi tantangan era digital. Studi kasus dilakukan pada unit usaha berbasis pesantren di Jawa Tengah. Penelitian ini menekankan pentingnya inovasi, branding produk, dan pemanfaatan media sosial dalam mengembangkan usaha. Meskipun terdapat elemen penting tentang perkembangan BUMP, namun belum membahas kontribusinya terhadap sistem pendidikan dan keberlanjutan lembaga. Oleh sebab itu, penelitian saya mengisi celah dengan meneliti fungsi ekonomi sebagai penopang pendidikan pesantren.
13. Hamzah (2021). Hamzah menyoroti pengelolaan pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan dan ekonomi, dengan fokus pada sumber daya manusia dan strategi bisnis. Penelitian ini memperkenalkan kerangka manajemen integratif antara pendidikan dan ekonomi, tetapi belum banyak menjelaskan peran spesifik BUMP sebagai instrumen keberlangsungan pendidikan. Penelitian saya lebih mengerucut pada analisis unit usaha pesantren yang secara langsung menopang kegiatan belajar-mengajar dan kemandirian lembaga.
14. Laila (2023). Penelitian Laila menekankan pentingnya pelatihan kewirausahaan bagi santri untuk menciptakan lulusan yang mandiri secara ekonomi. Fokus utama adalah pada kurikulum dan praktik kewirausahaan dalam kegiatan harian santri. Walaupun kontribusi BUMP dibahas, pendekatannya lebih pada pelibatan individu, bukan sistem ekonomi institusional pesantren. Penelitian saya menelaah bagaimana unit usaha yang terlembaga secara formal berperan langsung terhadap pendanaan dan kontinuitas pesantren.
15. Fadhlurrahman (2024). Fadhlurrahman meneliti pola kemitraan antara

pesantren dan pelaku usaha lokal dalam pengembangan ekonomi berbasis syariah. Kajian ini mengungkap model kolaborasi antara dunia pendidikan Islam dan sektor bisnis. Namun, fokusnya belum secara mendalam membahas dampak kemitraan tersebut terhadap sistem pendidikan di pesantren. Penelitian saya mengisi ruang tersebut dengan melihat sejauh mana kemitraan BUMP berdampak terhadap pengelolaan dan kualitas pendidikan pesantren.

Berikut adalah tabel yang merangkum beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini:

Tabel I.I Orisinalitas Penelitian

No	Nama Peneliti,Tahun & Judul	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
1	Suyanto & Fauzan (2020), “Islamic Boarding School Entrepreneurship ”	Sama-sama membahas mengenai kewirausahaan pesantren	Tidak fokus pada kontribusi BUMP ke pendidikan	Penelitian saya hubungkan BUMP dengan keberlangsungan pendidikan
2	Hasan (2021), “Economic Sustainability of Boarding Schools”	Sama-sama Soal keberlanjutan ekonomi pesantren	Tidak Menghubungkan ke mutu pendidikan	Fokus penelitian saya pada dampak ekonomi ke pendidikan
3	Rahman & Sari (2022), ”Manajemen Kewirausahaan Di Pesantren”	Sama-sama membahas mengenai usaha manajemen pesantren	Tidak meneliti keterkaitan usaha dan pendidikan	Saya kaji hubungan ekonomi dan keberlanjutan pendidikan
4	Fitriani (2023), “Peran Pesantren dalam Ekonomi Masyarakat”	Sama-sama membahas mengenai peran ekonomi pesantren	Fokus eksternal masyarakat, bukan pendidikan	Penelitian saya bahas dampak internal BUMP ke pendidikan

5	Prasetyo & Widodo (2023), “Kemandirian Ekonomi Pesantren”	Sama-sama membahas mengenai kemandirian ekonomi	Tidak meneliti kontribusi pada pendidikan	Saya bahas dampak langsung ekonomi pesantren pada pendidikan
6	Maulidiyah & Hasib (2023), “Model Bisnis Santri Mart”	Sama-sama membahas mengenai unit usaha pesantren	Fokus bisnis ritel, tidak pada pendanaan pendidikan	Fokus saya pada keberlangsungan pendidikan pesantren melalui BUMP
7	Fawaid (2022), “Pertanian Organik Berbasis Pesantren”	Sama-sama membahas mengenai usaha produktif pesantren	Fokus teknis pertanian, bukan pendidikan	Saya kaji hasil ekonomi sektor pertanian untuk pendidikan
8	Kasudin et al. (2024), “Transformasi Digital Pesantren”	Sama-sama membahas mengenai transformasi ekonomi pesantren	Fokus digitalisasi, bukan keberlanjutan pendidikan	Saya bahas dampak ekonomi digital ke sistem pendidikan
9	Irhas et al. (2023), “Pemberdayaan Ekonomi Pesantren”	Sama-sama membahas mengenai kontribusi ekonomi	Fokus masyarakat sekitar, bukan internal pendidikan	Fokus saya pada pemanfaatan ekonomi pesantren untuk pendidikan
10	Lutfauziah et al. (2022), “Strategi Kewirausahaan Santri”	Sama-sama membahas mengenai	Tidak bahas kontribusi usaha terhadap pendidikan	Saya kaji kontribusi langsung usaha terhadap
11	Azzahra (2022), “Peran Koperasi Pesantren”	Sama-sama membahas mengenai peran ekonomi pesantren	Fokus kesejahteraan masyarakat, bukan pendidikan	Saya fokus pada BUMP sebagai penopang sistem pendidikan
12	Iskandar & Fauzi (2023), “Pemasaran Digital Usaha Pesantren”	Sama-sama membahas mengenai strategi usaha pesantren	Tidak bahas kontribusi ke pendidikan	Saya bahas korelasi ekonomi pesantren dan pendidikan

13	Hamzah (2021), “Manajemen Pesantren sebagai Institusi Ekonomi”	Membahas mengenai pesantren sebagai lembaga ekonomi	Tidak spesifik pada BUMP sebagai pendukung pendidikan	Saya teliti kontribusi BUMP terhadap pendidikan
14	Laila (2023), “Pelatihan Kewirausahaan Santri”	Sama-sama membahas pelatihan ekonomi santri	Fokus individu, bukan sistem ekonomi pesantren	Saya kaji kontribusi BUMP terhadap sistem pendidikan pesantren

Beberapa penelitian sebelumnya hanya berfokus pada aspek pengelolaan usaha di pesantren tanpa melihat dampaknya secara holistik terhadap keberlanjutan pendidikan dan ekonomi pesantren secara langsung. Selain itu, banyak penelitian terdahulu yang hanya mengkaji model bisnis pesantren secara umum, tanpa menyoroti bagaimana usaha pesantren dapat menjadi faktor utama dalam menopang keberlanjutan pendidikan di dalamnya.

Keunikan (*novelty*) dari penelitian ini terletak pada analisis mendalam mengenai peran BUMP dalam menjaga keberlanjutan pendidikan dan ekonomi pesantren secara simultan. Penelitian ini tidak hanya menilai keberhasilan unit usaha pesantren dari segi ekonomi, tetapi juga meneliti bagaimana usaha tersebut mampu menjamin pendidikan pesantren tetap berjalan tanpa bergantung pada dana eksternal. Selain itu, penelitian ini juga akan mengidentifikasi tantangan dan peluang yang dihadapi dalam pengelolaan BUMP, sehingga dapat memberikan solusi yang lebih aplikatif bagi pengelola pesantren dan pemangku kebijakan.

Dengan demikian, penelitian ini memiliki keunikan dan kontribusi baru yang tidak hanya bersifat teoritis tetapi juga memberikan solusi praktis yang dapat diterapkan dalam pengelolaan pesantren berbasis kemandirian ekonomi dan keberlanjutan sistem pendidikan di dalamnya.

F. Definisi Istilah dalam Penelitian

Untuk menghindari kesalahpahaman dalam penelitian ini, berikut adalah definisi dari istilah-istilah utama yang terdapat dalam judul Peran Badan Usaha Milik Pesantren dalam Mendukung Keberlanjutan Pendidikan dan Ekonomi di Pondok Pesantren.

1. Peran

Peran dalam konteks penelitian ini mengacu pada fungsi, kontribusi, dan dampak yang diberikan oleh Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) terhadap keberlanjutan pendidikan dan ekonomi pesantren. Peran ini dapat berupa penyediaan dana, penciptaan peluang usaha, atau pemberdayaan santri dan masyarakat sekitar.

2. Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP)

BUMP adalah unit usaha yang didirikan dan dikelola oleh pondok pesantren dengan tujuan utama untuk mendukung keuangan pesantren dan menciptakan kemandirian ekonomi. Bentuk usaha ini dapat berupa koperasi, pertanian, peternakan, industri kreatif, perdagangan, dan berbagai sektor lainnya yang dikelola secara profesional oleh pesantren. Konsep ini didasarkan pada “Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren”, yang mengatur bahwa pesantren berhak memiliki dan mengelola usaha mandiri guna mendukung

operasional pendidikan dan kesejahteraan pesantren.

3. Mendukung

Dalam penelitian ini, “mendukung” berarti memberikan kontribusi atau bantuan secara langsung maupun tidak langsung dalam menjaga kelangsungan pendidikan dan ekonomi di pesantren. Dukungan ini bisa berupa “pendanaan, sumber daya, pelatihan keterampilan, atau program pengembangan ekonomi” yang berasal dari unit usaha pesantren.

4. Keberlanjutan Pendidikan

Keberlanjutan pendidikan merujuk pada kemampuan pesantren dalam menjaga kelangsungan proses pembelajaran dan pengajaran secara berkesinambungan, tanpa terhambat oleh kendala finansial atau sumber daya lainnya. Keberlanjutan ini mencakup pendanaan pendidikan, kesejahteraan tenaga pendidik, sarana dan prasarana, serta pengembangan kurikulum yang relevan dengan perkembangan zaman’

5. Keberlanjutan Ekonomi

Keberlanjutan ekonomi dalam konteks ini mengacu pada kemampuan pondok pesantren dalam mencapai kemandirian finansial secara jangka panjang melalui unit usaha yang dikelolanya. Hal ini mencakup bagaimana pesantren mampu menghasilkan pendapatan yang cukup untuk membiayai operasionalnya tanpa ketergantungan berlebihan pada bantuan eksternal.

6. Pondok Pesantren

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tradisional di Indonesia yang berfungsi sebagai pusat pembelajaran agama Islam. Pesantren memiliki ciri khas

dengan sistem pendidikan berbasis asrama (*boarding school*), di mana santri tinggal dan belajar di bawah bimbingan kiai. Selain berfungsi sebagai lembaga pendidikan, banyak pesantren juga berperan dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitarnya melalui berbagai unit usaha.

Dengan adanya definisi istilah ini, diharapkan pembaca memiliki pemahaman yang lebih jelas dan tidak mengalami kesalahpahaman dalam memahami konsep-konsep utama yang dibahas dalam penelitian ini.

G. Sistematika Pembahasan

Dalam kajian penelitian ini, maka peneliti akan menyusun gambaran sederhana terkait sistematika pembahasan laporan tesis sebagai berikut:

1. BAB I: Membahas tentang latar belakang masalah atau konteks penelitian, rumusan masalah atau fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, orisinalitas penelitian dan definisi istilah.
2. BAB II: Memaparkan tentang kajian pustaka serta landasan teori dan juga kerangka berpikir penelitian, adapun kajian pustaka meliputi manajemen pembiayaan dan mutu pendidikan.
3. BAB III: Menjelaskan tentang metode penelitian yang didalamnya terdapat pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan data.
4. BAB IV: Pada bab ini terdapat paparan data dan hasil penelitian yang didapatkan berdasarkan metode yang terpaparkan. Paparan data berisi uraian deskriptif terkait variabel-variabel penelitian yang disajikan dengan rinci dalam bentuk narasi deskriptif.

5. BAB V: Pembahasan tentang hasil penelitian yang menjawab dari rumusan masalah. Selanjutnya peneliti menafsirkan hasil temuan dengan analisis data agar hasil penelitian bersifat objektif.
6. BAB VI: Penutup pada bab ini berisi kesimpulan dari seluruh rangkaian penelitian dengan pemaparan hasil penelitian secara ringkas serta saran dari peneliti terhadap pihak-pihak yang terkait.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP)

1. Pengertian BUMP

Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) merupakan bentuk aktualisasi dari konsep kemandirian pesantren di bidang ekonomi. Secara terminologis, BUMP merujuk pada unit atau lembaga usaha yang dimiliki dan dikelola oleh pesantren guna mendukung keberlangsungan program-program pendidikan, sosial, dan dakwah. Keberadaan BUMP bertujuan untuk menciptakan sumber daya ekonomi mandiri agar pesantren tidak sepenuhnya bergantung pada bantuan pihak ketiga, baik dari pemerintah, donatur, maupun lembaga lain (Kultsum et al., 2022).

Dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 30 Tahun 2020 tentang Pendirian dan Penyelenggaraan Pesantren, meskipun istilah "BUMP" belum secara eksplisit digunakan, namun telah ditegaskan bahwa pesantren dapat menyelenggarakan kegiatan usaha untuk mendukung keberlanjutan pendidikan dan pemberdayaan masyarakat (Farisi et al., 2024). Dalam konteks ini, BUMP dapat dianggap sebagai wujud nyata dari pengembangan ekonomi pesantren berbasis aset dan potensi lokal, dikelola dalam bingkai nilai-nilai Islam, serta ditujukan untuk menunjang fungsi utama pesantren sebagai lembaga pendidikan dan kaderisasi ulama (Latifah, 2024).

BUMP tidak sekadar entitas bisnis, melainkan juga merupakan instrumen strategis dalam pembangunan berbasis komunitas (Friedrichs et al., 2023). Sebagaimana disebutkan oleh Huda (2021), BUMP adalah bagian dari ekonomi

keumatan yang memadukan antara aspek spiritual dan ekonomi dengan tetap menjaga nilai keberkahan (barakah) dalam setiap aktivitas usaha. Dalam praktiknya, BUMP dapat berbentuk koperasi pesantren, CV, PT berbasis pesantren, atau bentuk usaha lain yang diatur secara sah dalam peraturan perundang-undangan di Indonesia.

2. Tujuan dan Fungsi BUMP

Tujuan utama dari pembentukan BUMP adalah mewujudkan kemandirian ekonomi pesantren sehingga seluruh kegiatan pendidikan dan sosial yang dijalankan oleh pesantren dapat berkelanjutan dan tidak terganggu oleh keterbatasan dana (Novitasari & Alan Su'ud Ma'adi, 2024). Selain itu, BUMP juga bertujuan memberikan kontribusi nyata dalam pembangunan ekonomi masyarakat sekitar pesantren, membuka lapangan kerja, dan menjadi pusat pemberdayaan ekonomi berbasis nilai-nilai Islam (Irhas et al., 2023). Secara lebih rinci, fungsi BUMP dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Fungsi Ekonomi

BUMP berperan sebagai instrumen penggerak roda ekonomi pesantren. Melalui unit usaha yang dijalankan, pesantren dapat memperoleh pemasukan tetap untuk mendanai operasional harian, membayar honor pengajar, dan membiayai pembangunan infrastruktur (Ibadi et al., 2024). Dengan demikian, pesantren tidak hanya menjadi lembaga pendidikan, tetapi juga menjadi entitas ekonomi yang berdaya.

b. Fungsi Edukatif

BUMP juga menjadi sarana pembelajaran kewirausahaan bagi santri.

Melalui keterlibatan aktif dalam kegiatan usaha, santri tidak hanya dibekali dengan ilmu agama, tetapi juga keterampilan teknis dan manajerial yang relevan untuk bekal hidup di tengah masyarakat (Fandi Asy'arie et al., 2024). Hal ini sejalan dengan semangat integrasi antara ilmu agama dan ilmu praktis dalam konsep pendidikan pesantren kontemporer.

c. Fungsi Sosial

Sebagai bagian dari masyarakat, pesantren melalui BUMP turut serta dalam pemberdayaan masyarakat lokal. Keberadaan usaha yang dikelola pesantren membuka peluang kerja bagi masyarakat sekitar, mendorong pertumbuhan ekonomi desa, dan memperkuat kohesi sosial. Dalam banyak kasus, BUMP juga berperan sebagai penyangga sosial dalam kondisi krisis ekonomi (Sulastri et al., 2022).

d. Fungsi Dakwah

Usaha yang dijalankan pesantren tidak semata untuk mencari keuntungan, tetapi juga menjadi medium dakwah ekonomi. Aktivitas bisnis BUMP mencerminkan penerapan nilai-nilai Islam dalam transaksi, transparansi, tanggung jawab, dan kejujuran. Dengan demikian, BUMP turut menyebarkan etika bisnis Islami ke masyarakat luas (Fadilah et al., 2024).

3. Jenis-jenis Usaha dalam BUMP

Jenis usaha yang dijalankan oleh BUMP umumnya disesuaikan dengan potensi lokal, keterampilan sumber daya manusia yang dimiliki pesantren, serta kebutuhan pasar. Keanekaragaman bentuk usaha ini menunjukkan fleksibilitas pesantren dalam merespons peluang ekonomi (Anggadwita et al., 2021).

a. Usaha Perdagangan

Unit usaha perdagangan merupakan salah satu jenis usaha paling umum yang dikembangkan oleh BUMP. Usaha ini dapat berupa toko kelontong, minimarket pesantren, warung santri, atau toko perlengkapan santri. Beberapa pesantren bahkan telah mengembangkan jaringan toko retail modern berbasis santri yang dikenal dengan nama Santri Mart atau Pondok Mart (Maulidiyah & Hasib, 2023).

b. Usaha Produksi

Beberapa pesantren memiliki unit produksi sendiri, seperti produksi makanan ringan, air mineral dalam kemasan, batik pesantren, konveksi busana muslim, bahkan produk herbal (Kausar et al., 2023). Kegiatan ini tidak hanya memberikan nilai tambah secara ekonomi, tetapi juga menjadi ajang pelatihan keterampilan produksi bagi santri.

c. Usaha Pertanian dan Peternakan

Pesantren yang memiliki lahan luas kerap mengembangkan usaha pertanian dan peternakan sebagai bentuk pemanfaatan sumber daya alam. Misalnya, budidaya sayur mayur, ternak ayam, kambing, sapi, bahkan perikanan. Kegiatan ini seringkali dilengkapi dengan pendekatan pertanian organik dan sistem agribisnis terpadu (Fawaid, 2022).

d. Usaha Jasa dan Teknologi

Seiring perkembangan zaman, banyak BUMP yang juga bergerak di bidang jasa, seperti jasa laundry, percetakan, koperasi simpan pinjam, hingga penyediaan layanan digital seperti marketplace produk santri, media

dakwah online, serta start-up edukasi berbasis pesantren. Hal ini menunjukkan adaptasi pesantren terhadap perkembangan teknologi dan digitalisasi ekonomi (Kasudin et al., 2024).

4. Karakteristik Usaha Berbasis Pesantren

Usaha yang dimiliki dan dikelola oleh pesantren memiliki karakteristik khas yang membedakannya dari badan usaha komersial konvensional. Karakteristik ini mencerminkan nilai-nilai luhur pesantren yang menjadi landasan dalam menjalankan roda bisnis.

a. Berbasis Nilai-nilai Keislaman dan Etika Pesantren

Seluruh aktivitas usaha di bawah naungan pesantren dijalankan dengan menjunjung tinggi prinsip-prinsip syariah, seperti kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab. Praktik riba, penipuan, dan eksploitasi tenaga kerja dilarang keras. Etika ini menjadi nilai pembeda sekaligus daya tarik tersendiri di tengah masyarakat yang mendambakan model bisnis yang bermoral (Majduddin, 2024).

b. Berorientasi pada Keberkahan, bukan semata-mata Keuntungan Salah satu nilai unik dari BUMS adalah orientasinya pada keberkahan (barakah).

Keuntungan bisnis bukan satu-satunya tujuan, melainkan juga kebermanfaatan sosial, keberlanjutan pendidikan, dan penguatan nilai-nilai keagamaan. Pendapatan usaha dialokasikan bukan hanya untuk pengembangan bisnis, tetapi juga untuk mendukung operasional pendidikan, membantu fakir miskin, dan program sosial lainnya (Matakena et al., 2024).

c. Dikelola oleh Komunitas Pesantren

Pengelolaan BUMP biasanya melibatkan santri, alumni, dan pengasuh pesantren. Keterlibatan ini menciptakan rasa memiliki yang tinggi dan mendorong profesionalisme yang tetap berakar pada nilai-nilai pesantren. Dalam beberapa kasus, alumni dengan latar belakang manajemen atau bisnis profesional turut menjadi penggerak utama dalam modernisasi pengelolaan BUMP (Farisi et al., 2024).

Keterkaitan Erat dengan Program Pendidikan dan Kaderisasi Santri BUMP bukan hanya unit ekonomi, tetapi juga laboratorium pendidikan. Santri terlibat langsung dalam manajemen usaha, mulai dari produksi, pemasaran, hingga keuangan (Ridwan et al., 2024). Ini sejalan dengan tujuan pendidikan pesantren yang ingin mencetak insan berilmu, berakhlak, dan mandiri secara ekonomi.

5. Perbedaan BUMP dengan BUMDes atau BUMN

Untuk memahami posisi BUMP (Abdillah et al., 2024) dalam lanskap kelembagaan usaha di Indonesia, penting untuk membandingkannya dengan dua entitas yang sering dijadikan acuan, yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Junaidi et al., 2021) dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) (Subkhi Mahmasani, 2020). Ketiganya memiliki kesamaan sebagai lembaga usaha milik institusi, namun berbeda secara signifikan dalam aspek kepemilikan, tujuan, orientasi nilai, dan ruang lingkup operasional.

Tabel 2.I Jenis dan Perbedaan Usaha

Aspek	BUMP	BUMDES	BUMN
Pemilik	Pondok Pesantren	Pemerintah Desa	Negara (melalui Kementerian BUMN)
Tujuan	Kemandirian ekonomi pesantren, keberlangsungan pendidikan	Pemberdayaan ekonomi desa	Pendapatan negara dan penguatan sektor strategis
Nilai Dasar	Nilai-nilai syariah, keberkahan, etika keumatan	Partisipasi warga desa, kearifan lokal	Efisiensi, keuntungan, profesionalisme
Skala Usaha	Lokal hingga menengah (berbasis komunitas pesantren)	Lokal (berbasis desa)	Nasional hingga Internasional
Pengelola	Santri, alumni, pengurus pesantren	Warga desa dan perangkat desa	Profesional dari kalangan umum dan birokrasi negara
Legitimasi	Didasarkan pada PMA dan internal pondok	Diatur dalam UU Desa dan Permendagri	Diatur dalam UU BUMN dan regulasi pemerintah pusat

Sumber: (Abdillah et al., 2024), (Junaidi et al., 2021), (Subkhi Mahmasani, 2020)

B. Ekonomi Pesantren

1. Konsep Kemandirian Ekonomi Pesantren

Kemandirian ekonomi pesantren merupakan suatu konsep yang mencerminkan kemampuan pesantren untuk mengelola sumber daya yang ada secara mandiri, baik dari potensi internal maupun eksternal (Rofiq et al., 2022).

Pesantren yang mandiri secara ekonomi tidak hanya mengandalkan dana dari pemerintah atau masyarakat, tetapi mengoptimalkan potensi yang ada dalam lingkungan pesantren itu sendiri, seperti pertanian, kerajinan tangan,

atau usaha berbasis jasa pendidikan (Abdullah, 2021). Pengelolaan sumber daya yang ada ini mengurangi ketergantungan pada bantuan luar yang sering kali fluktuatif dan tidak stabil. Selain itu, konsep kemandirian ini juga terkait dengan prinsip Islam yang mengajarkan untuk tidak bergantung pada orang lain, serta pentingnya berbagi kekayaan dengan adil dan merata (Asy'arie et al., 2023).

Dengan memiliki kemandirian ekonomi, pesantren dapat lebih bebas dalam menentukan kebijakan pendidikan yang tidak terpengaruh oleh tekanan eksternal. Pesantren juga dapat lebih fleksibel dalam melaksanakan program-program pendidikan dan sosial yang sesuai dengan kebutuhan komunitas, tanpa khawatir akan terbatasnya anggaran. Hal ini dapat meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan kepada santri, mengurangi biaya bagi orang tua, dan meningkatkan kesejahteraan sosial. Dalam praktiknya, kemandirian ekonomi ini juga memberikan peluang bagi santri untuk mengembangkan keterampilan wirausaha yang berguna untuk masa depan mereka (Mammadov & Bhandari, 2023).

Selain itu, kemandirian ekonomi pesantren dapat mengurangi beban sosial yang sering kali menjadi tantangan dalam mengelola lembaga pendidikan agama. Dengan adanya sumber pendapatan yang mandiri, pesantren dapat menjaga stabilitas dan kelangsungan program-program pendidikan mereka. Pesantren yang mandiri secara ekonomi mampu mengoptimalkan potensi ekonomi lokal dengan memanfaatkan potensi alam atau sosial yang ada di sekitar pesantren, seperti melalui program pelatihan keterampilan bagi

masyarakat atau kerjasama dalam pengembangan usaha berbasis agraris dan industri kecil (Hanafi et al., 2021).

2. Peran Ekonomi sebagai Pilar Pendidikan

Ekonomi pesantren memiliki peran yang sangat penting dalam pembiayaan berbagai aspek pendidikan di pesantren. Pendapatan yang dihasilkan dari kegiatan ekonomi pesantren seperti BUMS (Badan Usaha Milik Pesantren), koperasi pesantren, atau usaha produktif lainnya menjadi sumber utama untuk membiayai kegiatan operasional (Jaenudin et al., 2022). Misalnya, pendapatan yang diperoleh dari usaha pertanian atau pengolahan produk pesantren dapat digunakan untuk menggaji tenaga pengajar, membeli alat-alat pendidikan, dan merawat fasilitas pendidikan. Tanpa adanya pengelolaan ekonomi yang baik, pesantren akan kesulitan dalam menjaga kualitas pendidikan dan mempertahankan operasional yang berkelanjutan (Pamungkas et al., 2024).

Dengan sistem ekonomi yang kuat, pesantren tidak hanya mengandalkan dana dari pemerintah atau sumbangan masyarakat yang sifatnya seringkali tidak menentu (Nurul Komariyah & Alan Su'ud Ma'adi, 2024). Hal ini memberikan keleluasaan bagi pesantren untuk merencanakan jangka panjang dan memperbaiki kualitas pendidikan dengan lebih fokus pada pengembangan kurikulum, pembelian buku, dan peningkatan kualitas pengajaran (Makki, 2020). Ini sangat penting dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi tumbuhnya intelektualitas dan karakter santri.

3. Pemberdayaan Santri

Pemberdayaan santri menjadi salah satu tujuan utama dari pengelolaan ekonomi pesantren. Melalui keterlibatan mereka dalam kegiatan ekonomi pesantren, seperti pertanian, peternakan, atau usaha kecil lainnya, santrididajarkan bagaimana cara mengelola usaha secara praktis dan mandiri (Mukhlisin, 2024). Program kewirausahaan yang ada di pesantren memberikan keterampilan yang sangat dibutuhkan di dunia kerja, sekaligus memberikan kesempatan bagi santri untuk memperoleh penghasilan tambahan (Rahman Nurul Amin & Panorama, 2021). Ini sangat berguna dalam membentuk pribadi santri yang mandiri, kreatif, dan memiliki keahlian praktis yang bermanfaat di masa depan.

Dengan melibatkan santri dalam kegiatan ekonomi, pesantren juga dapat mengajarkan mereka tentang manajemen usaha, pemasaran, dan pengelolaan keuangan. Keterlibatan langsung dalam kegiatan tersebut memberikan pengalaman yang tidak hanya berguna bagi santri secara pribadi, tetapi juga bermanfaat bagi masyarakat secara luas (Gustriani & Kholis, 2024). Hal ini menciptakan keseimbangan antara pengembangan intelektual dan keterampilan praktis yang akan mendukung kesuksesan mereka dalam kehidupan setelah lulus dari pesantren.

4. Inovasi dalam Pendidikan

Dengan kemandirian ekonomi, pesantren dapat lebih fleksibel dalam mengembangkan inovasi pendidikan, termasuk mengembangkan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan zaman, seperti kurikulum berbasis teknologi,

kewirausahaan, dan pengembangan kapasitas sosial. Ekonomi yang stabil memungkinkan pesantren untuk berinvestasi dalam pengadaan fasilitas pendidikan modern, seperti laboratorium komputer, fasilitas internet, dan perangkat pembelajaran digital yang mendukung pengajaran (Sapriadi et al., 2024).

5. Keterkaitan Ekonomi dan Transformasi Sosial Pesantren

Ekonomi pesantren tidak hanya berfokus pada pengembangan lembaga itu sendiri, tetapi juga berperan penting dalam pemberdayaan masyarakat sekitar. Pesantren sering kali mengembangkan unit usaha yang melibatkan warga lokal, seperti usaha pertanian, pembuatan kerajinan tangan, atau program pelatihan keterampilan (Solihin, 2024). Melalui usaha-usaha ini, pesantren tidak hanya menghasilkan pendapatan bagi lembaga, tetapi juga menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar, meningkatkan kesejahteraan mereka, dan memperkuat perekonomian lokal (Sutarsih, 2023). Hal ini menjadikan pesantren sebagai agen perubahan yang tidak hanya memberikan manfaat bagi santri, tetapi juga bagi komunitas di sekitarnya.

Selain itu, keterlibatan pesantren dalam kegiatan ekonomi juga menciptakan solidaritas sosial yang lebih kuat antar santri dan masyarakat. Program-program yang dikelola oleh pesantren sering kali berfokus pada pengembangan ekonomi berbasis sosial, seperti pemberian modal usaha kecil atau pelatihan keterampilan yang dapat membantu masyarakat meningkatkan kualitas hidup mereka (Siti, 2024). Dengan demikian, pesantren berperan sebagai motor penggerak perubahan sosial yang bermanfaat bagi kemajuan bersama.

6. Pengembangan Kewirausahaan Sosial

Pesantren yang mandiri secara ekonomi seringkali berfokus pada kegiatan yang memiliki dampak sosial yang luas, seperti pengurangan kemiskinan, peningkatan pendidikan, atau penyediaan fasilitas kesehatan bagi masyarakat (Safitri & Hammam, 2024). Kegiatan ekonomi yang dikelola pesantren dapat diarahkan untuk mendukung program-program sosial yang bermanfaat bagi masyarakat sekitar. Salah satu contoh penting adalah pengelolaan dana zakat, infak, dan wakaf yang digunakan untuk program pemberdayaan sosial dan bantuan kemanusiaan (Surya et al., 2020). Ekonomi pesantren juga dapat digunakan untuk membangun infrastruktur yang mendukung kesejahteraan sosial, seperti pusat kesehatan atau fasilitas pendidikan bagi anak-anak kurang mampu. Dengan demikian, pesantren tidak hanya berperan sebagai lembaga pendidikan agama, tetapi juga sebagai lembaga sosial yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat melalui ekonomi yang berkelanjutan.

7. Pembentukan Karakter Sosial

Kemandirian ekonomi pesantren juga membantu membentuk karakter sosial santri yang lebih mandiri, disiplin, dan berorientasi pada tanggung jawab sosial (Hassan, 2020). Melalui pengelolaan ekonomi, santri belajar tentang pentingnya etika kerja, manajemen waktu, serta kerja sama dalam tim. Mereka juga diberikan kesempatan untuk mengembangkan jiwa kewirausahaan yang dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Ini penting dalam menciptakan individu yang tidak hanya cerdas secara akademis, tetapi juga

memiliki kepedulian sosial yang tinggi terhadap masyarakat (Ridwan et al., 2024).

Transformasi sosial ini tidak hanya berdampak pada kehidupan santri selama di pesantren, tetapi juga dapat berlanjut setelah mereka lulus. Karakter sosial yang terbentuk melalui keterlibatan dalam kegiatan ekonomi pesantren akan membantu santri dalam berinteraksi dengan masyarakat luas, memperkuat ikatan sosial, dan meningkatkan kualitas hidup mereka. Hal ini mendukung terwujudnya masyarakat yang lebih mandiri dan sejahtera secara sosial.

8. Strategi Pesantren dalam Membangun Kemandirian Ekonomi

a. Pengembangan Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP)

Salah satu strategi utama yang dapat dilakukan pesantren untuk mencapai kemandirian ekonomi adalah dengan mengembangkan Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP). BUMP ini merupakan bentuk usaha yang dikelola oleh pesantren untuk menghasilkan pendapatan yang dapat digunakan untuk mendukung kegiatan operasional pendidikan dan sosial. Pesantren dapat mengembangkan berbagai jenis usaha yang berbasis pada potensi sumber daya alam atau keterampilan yang dimiliki pesantren, seperti pertanian organik, peternakan, percetakan, dan pengolahan produk lokal (Bintang Kejora et al., 2025).

BUMP juga berfungsi sebagai sarana untuk memberikan pelatihan kewirausahaan kepada santri, yang dapat membantu mereka mengembangkan keterampilan yang berguna setelah lulus. Selain itu, BUMP dapat memberikan peluang kerja bagi masyarakat sekitar, sehingga

pesantren tidak hanya meningkatkan pendapatan mereka, tetapi juga menciptakan dampak sosial yang positif bagi komunitas (Lutfauziah et al., 2022).

b. Pemanfaatan Wakaf untuk Pengembangan Ekonomi

Wakaf memiliki potensi besar sebagai sumber pendanaan jangka panjang yang dapat digunakan untuk mendukung kemandirian ekonomi pesantren. Dengan pengelolaan yang baik, aset wakaf seperti tanah atau properti dapat dimanfaatkan untuk membangun usaha produktif, seperti hotel, restoran, atau pusat perbelanjaan yang memberikan pendapatan yang stabil bagi pesantren. Pengelolaan wakaf secara profesional memungkinkan pesantren untuk mendapatkan sumber daya yang cukup untuk mempertahankan dan mengembangkan kegiatan pendidikan mereka (Asyhari, 2022).

Melalui pemanfaatan wakaf, pesantren juga dapat mengembangkan program-program sosial seperti bantuan pendidikan untuk santri kurang mampu, pengobatan gratis bagi masyarakat, atau program kewirausahaan untuk warga lokal. Ini menjadikan wakaf tidak hanya sebagai sarana pendanaan, tetapi juga sebagai instrumen untuk mencapai tujuan sosial yang lebih besar.

c. Diversifikasi Usaha dan Kerjasama dengan Pihak Eksternal

Untuk memperluas sumber pendapatan, pesantren perlu melakukan diversifikasi usaha, seperti membuka usaha toko, pusat pelatihan keterampilan, atau bisnis berbasis digital. Pesantren juga dapat

memperluas kerjasama dengan pihak eksternal seperti pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, atau perusahaan swasta untuk mendukung pengembangan ekonomi mereka (Hanafi et al., 2021). Dengan adanya kerjasama ini, pesantren dapat mengakses sumber daya tambahan yang dapat digunakan untuk memperkuat usaha mereka dan mengembangkan berbagai program pendidikan dan sosial.

Kerjasama dengan pihak eksternal juga membuka peluang bagi pesantren untuk mengembangkan jaringan dan mendapatkan dukungan teknis dalam pengelolaan usaha. Hal ini penting agar pesantren dapat beradaptasi dengan perkembangan ekonomi global dan memaksimalkan potensi yang ada di lingkungan sekitar (Faizin, 2024).

d. Peningkatan Kapasitas SDM Pengelola Ekonomi Pesantren

Peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) yang terlibat dalam pengelolaan ekonomi pesantren menjadi kunci utama dalam keberhasilan strategi kemandirian ekonomi. Pesantren perlu memberikan pelatihan dan pendidikan kepada pengurus dan santri tentang manajemen usaha, keuangan, pemasaran, dan kewirausahaan. Dengan adanya peningkatan kapasitas ini, pengelola pesantren dapat mengelola usaha dengan lebih efisien dan profesional, yang pada gilirannya akan meningkatkan pendapatan dan mendukung keberlanjutan ekonomi pesantren (Zaki et al., 2022).

Selain itu, pelatihan ini juga akan memberikan pengalaman praktis kepada santri dalam menghadapi tantangan dunia usaha. Hal ini tidak

hanya mendukung kemandirian ekonomi pesantren, tetapi juga membantu menciptakan santri yang siap bersaing di dunia kerja dengan keterampilan yang relevan dan berguna.

C. Pendidikan Pesantren

1. Pengertian Pendidikan di Pesantren

Pendidikan pesantren merupakan sistem pendidikan Islam tertua di Indonesia yang telah memainkan peran vital dalam membentuk karakter, intelektual, dan spiritual umat Islam sejak sebelum masa kemerdekaan (Muhtar et al., 2023). Secara konseptual, pendidikan pesantren adalah bentuk pendidikan non-formal maupun formal berbasis keagamaan yang mengintegrasikan pengajaran kitab kuning (kutub al-turats), pembinaan akhlak, serta pendalaman tradisi keilmuan Islam yang bersifat holistik dan integral (Dhofier, 2011). Pendidikan di pesantren tidak hanya mengajarkan ilmu-ilmu agama seperti fikih, tauhid, dan tasawuf, melainkan juga menanamkan nilai-nilai kehidupan seperti keikhlasan, kemandirian, kedisiplinan, dan kepemimpinan (Nafsah & Musthofa, 2023).

Dalam konteks manajemen pendidikan Islam, pesantren dipandang sebagai entitas pendidikan yang mampu mengintegrasikan fungsi *tarbiyah* (pembinaan), *ta'lim* (pengajaran), dan *ta'dib* (pembentukan adab). Maka, pesantren bukan hanya lembaga pengajaran, tetapi juga pusat pembudayaan nilai, tempat transformasi sosial, dan pembentukan identitas keislaman santri secara menyeluruh (Husaeni, 2023).

2. Sistem Pendidikan di Pesantren Tradisional vs Modern

Perbedaan sistem pendidikan antara pesantren tradisional dan modern menjadi diskursus penting dalam mengkaji dinamika pendidikan Islam. Pesantren tradisional (*salafiyah*) umumnya memfokuskan pada pengkajian kitab-kitab klasik (*kutub al-turats*) dengan metode sorogan, bandongan, dan halaqah. Santri dalam pesantren salafiyah diarahkan untuk menguasai dasar-dasar ilmu syar'i secara mendalam melalui pendekatan sanad keilmuan yang kuat. Sistem ini cenderung tidak terikat oleh kurikulum formal dan tidak terstruktur secara administratif sebagaimana sistem pendidikan nasional (Husaeni, 2023).

Sebaliknya, pesantren modern (*khalafiyah*) telah mengadopsi sistem kurikulum nasional dan metode pendidikan modern, seperti klasikal, evaluasi belajar berjenjang, dan penggunaan teknologi pendidikan. Kurikulum pesantren modern biasanya menggabungkan mata pelajaran umum (seperti matematika, IPA, bahasa Indonesia, dan lain-lain) dengan pelajaran keislaman, sehingga mampu menjawab tantangan zaman dan kebutuhan kompetensi global (Maduningtias et al., 2022).

Meskipun demikian, banyak pesantren kini mengembangkan model pendidikan terpadu, yaitu gabungan antara sistem tradisional dan modern, yang tidak hanya menekankan pada ilmu agama, tetapi juga kompetensi abad 21 seperti literasi digital, kewirausahaan, dan kepemimpinan berbasis nilai (Azrin & Hanapi, 2021).

3. Sumber Pembiayaan dan Tantangan Keberlanjutan Pendidikan di Pesantren

Pembiayaan pendidikan di pesantren merupakan isu sentral yang menentukan keberlangsungan operasional dan peningkatan mutu pendidikan. Sumber pembiayaan pesantren umumnya berasal dari beberapa pos utama: (1) dana swadaya masyarakat dan wali santri; (2) infak, sedekah, dan wakaf; (3) bantuan pemerintah melalui program BOS, BOP Pesantren, dan Dana Abadi Pesantren; serta (4) usaha ekonomi pesantren (economic-based pesantren), seperti koperasi, pertanian, percetakan, hingga unit usaha ritel (Gunawan & Siahaan, 2021).

Namun, tantangan keberlanjutan pendidikan pesantren tidak sebatas pada keterbatasan sumber daya finansial, melainkan juga pada aspek kelembagaan, pengelolaan manajerial, dan profesionalisme sumber daya manusia (SDM) (Irbadi et al., 2024). Sebagian besar pesantren masih menghadapi kendala administratif dalam mengakses bantuan pemerintah karena belum berbadan hukum atau belum memiliki sistem pelaporan yang akuntabel (Wasti et al., 2023).

Selain itu, lemahnya diversifikasi pendanaan membuat banyak pesantren tergantung pada sumbangan masyarakat, yang rentan terhadap dinamika sosial-ekonomi lokal. Hal ini berdampak pada ketidakstabilan anggaran untuk pengembangan sarana, penggajian tenaga pendidik, dan pelaksanaan program pendidikan berkelanjutan (Mujahid, 2021).

4. Peran Ekonomi terhadap Mutu dan Keberlangsungan Pendidikan Pesantren

Faktor ekonomi memegang peranan strategis dalam menjamin mutu dan

keberlangsungan pendidikan pesantren (U Khasanah, 2023). Dalam konteks ini, terdapat beberapa peran penting ekonomi terhadap sistem pesantren:

a. Penguatan Kemandirian Pesantren

Pesantren yang memiliki basis ekonomi mandiri cenderung lebih stabil dan fleksibel dalam menyelenggarakan pendidikan, tanpa terlalu bergantung pada sumber eksternal. Model pesantren berbasis wirausaha atau pesantren berbasis agribisnis menjadi contoh konkret bagaimana aktivitas ekonomi dapat menopang kegiatan belajar-mengajar, pembangunan infrastruktur, dan pemberdayaan santri (Pamungkas et al., 2024).

b. Dukungan terhadap Kualitas SDM

Dengan dukungan ekonomi yang memadai, pesantren mampu memberikan insentif yang layak bagi guru dan pengasuh, menyelenggarakan pelatihan profesional berkelanjutan, serta menyediakan fasilitas belajar yang representatif. Hal ini sangat menentukan daya saing lulusan pesantren di tengah tuntutan dunia kerja dan masyarakat global (Mukarromah et al., 2024).

c. Pemeliharaan Fasilitas dan Inovasi Kurikulum

Ekonomi yang sehat memungkinkan pesantren berinvestasi pada teknologi pembelajaran, pengembangan kurikulum berbasis kebutuhan zaman, serta peningkatan kualitas sarana dan prasarana. Ini menjadi indikator penting dalam penilaian mutu lembaga pendidikan, sebagaimana ditetapkan dalam standar nasional pendidikan (Musthafa &

Sariningsih, 2024).

d. Pemberdayaan Santri melalui Kegiatan Ekonomi Produktif

Beberapa pesantren mengintegrasikan pendidikan kewirausahaan dalam kurikulum atau kegiatan ekstrakurikuler. Santri dilibatkan dalam unit-unit usaha pesantren untuk belajar manajemen, produksi, dan pemasaran, sehingga memiliki keterampilan ekonomi yang aplikatif pasca lulus. Dengan demikian, pendidikan pesantren tidak hanya menghasilkan ulama, tetapi juga enterpreneur Muslim yang berakhlak dan berdaya saing.

Dengan memahami relasi antara ekonomi dan pendidikan, pesantren diharapkan mampu bertransformasi menjadi lembaga pendidikan Islam yang unggul, mandiri, dan berkelanjutan di era globalisasi tanpa kehilangan jati dirinya sebagai pusat pembinaan moral dan spiritual umat Islam.

D. Konsep Keberlanjutan (Sustainability) dalam Pendidikan dan Ekonomi Pesantren

1. Pengertian Keberlanjutan (*Sustainability*)

Keberlanjutan (*sustainability*) adalah konsep strategis yang menyatukan kepentingan jangka pendek dan jangka panjang dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk pendidikan dan ekonomi (Chabibi et al., 2025). Dalam pengertian dasarnya, keberlanjutan mengacu pada kemampuan suatu sistem untuk terus berjalan dan berkembang tanpa merusak fondasi yang menjadi penopangnya. Brundtland Report (1987) mendefinisikannya sebagai “pembangunan yang memenuhi kebutuhan masa kini tanpa mengorbankan kemampuan generasi masa depan untuk memenuhi kebutuhannya sendiri.” Dalam konteks pendidikan Islam, khususnya pesantren, keberlanjutan

menyangkut upaya untuk menjaga kontinuitas misi keilmuan dan dakwah Islam dalam lintas generasi (Anggadwita et al., 2021).

Dalam dunia pesantren, keberlanjutan tidak hanya dipahami sebagai kemampuan mempertahankan eksistensi fisik atau administratif lembaga, tetapi lebih jauh dari itu, menyangkut transformasi nilai, sistem, dan kualitas sumber daya manusia secara konsisten (Ogbeibu et al., 2024). Pesantren yang berkelanjutan adalah pesantren yang memiliki visi jangka panjang, mampu membaca perubahan zaman, serta mengembangkan strategi adaptif yang tetap berakar pada nilai-nilai Islam. Pembangunan keberlanjutan dalam pendidikan pesantren juga mencakup pengembangan kurikulum yang relevan, peningkatan kualitas guru dan santri, serta pengelolaan sumber daya yang efisien (Padil et al., 2025).

Aspek ekonomi dalam keberlanjutan juga menjadi krusial karena merupakan penopang utama bagi berjalannya kegiatan pendidikan (Serafini et al., 2022). Ekonomi pesantren yang mandiri, berkelanjutan, dan tidak tergantung pada bantuan eksternal akan memberikan stabilitas dan daya tahan yang kuat terhadap gejolak sosial maupun ekonomi. Hal ini dapat dicapai melalui pengembangan unit-unit usaha pesantren yang berbasis syariah dan produktif, serta dikelola dengan prinsip tata kelola yang baik (*good governance*). Oleh karena itu, pemahaman terhadap keberlanjutan dalam pendidikan dan ekonomi pesantren harus bersifat integratif, progresif, dan berbasis nilai-nilai Islam yang universal.

Konsep keberlanjutan (*sustainability*) telah menjadi paradigma penting dalam berbagai sektor, termasuk pendidikan dan ekonomi. Dalam konteks

pesantren, keberlanjutan tidak hanya mencakup aspek kelangsungan pendidikan, tetapi juga melibatkan ketahanan ekonomi melalui unit-unit usaha pesantren. Oleh karena itu, landasan teoretis penelitian ini mengacu pada tiga pendekatan utama yang saling melengkapi: Teori Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development*), Triple Bottom Line, dan Teori Ketahanan Lembaga (*Institutional Resilience*).

Pertama, Teori Pembangunan Berkelanjutan yang digagas oleh WCED dalam laporan *Our Common Future* (1987) menjelaskan bahwa pembangunan yang berkelanjutan adalah pembangunan yang memenuhi kebutuhan generasi saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri. Dalam konteks pesantren, prinsip ini menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya ekonomi secara bijak agar pendidikan dapat terus berjalan dari masa ke masa, tidak hanya bergantung pada sumbangan eksternal, tetapi juga memiliki sumber daya mandiri seperti BUMS.

Kedua, Teori Triple Bottom Line (TBL) yang diperkenalkan oleh John Elkington (1994) menyatakan bahwa keberlanjutan tidak hanya ditentukan oleh keuntungan ekonomi (profit), tetapi juga oleh manfaat sosial (people) dan dampak terhadap lingkungan (planet). TBL sangat relevan ketika BUMS dijadikan pilar ekonomi pesantren. Usaha yang dikelola oleh pesantren harus dapat memberikan pendapatan yang memadai, sekaligus memperkuat kapasitas sosial dan pendidikan santri, serta menjaga prinsip etis dalam pengelolaannya. Meskipun aspek lingkungan tidak menjadi fokus utama dalam konteks ini, dua dimensi lainnya ekonomi dan sosial menjadi titik krusial yang mendukung

keberlangsungan lembaga pendidikan berbasis pesantren.

Ketiga, Teori Ketahanan Lembaga (Institutional Resilience) memberikan perspektif tentang bagaimana lembaga seperti pesantren mampu bertahan dan beradaptasi di tengah dinamika perubahan sosial, politik, dan ekonomi. Ketahanan ini tidak hanya diukur dari aspek keuangan, tetapi juga pada kemampuan pesantren dalam mengembangkan strategi, sumber daya manusia, dan sistem pengelolaan yang inovatif untuk menjawab tantangan zaman. BUMP, dalam hal ini, menjadi alat strategis untuk meningkatkan resiliensi pesantren terhadap krisis ekonomi dan sekaligus menjamin mutu pendidikan tetap terjaga.

Dengan menggabungkan ketiga pendekatan tersebut, maka keberlanjutan pendidikan dan ekonomi pesantren dapat dianalisis secara komprehensif. BUMP bukan hanya sebagai entitas usaha semata, melainkan sebagai bagian integral dari strategi jangka panjang pesantren untuk menjaga eksistensi dan relevansinya di tengah masyarakat yang terus berubah.(Supriyanto et al., 2024) Akan tetapi dalam hal ini, peneliti akan menitikberatkan kepada teori pertama yang cukup relevan untuk di kembangkan sesuai dengan judul yang di angkat, Teori Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Theory*) merupakan paradigma yang menekankan pentingnya keseimbangan antara kebutuhan saat ini dan keberlangsungan kehidupan generasi masa depan.(Amsari et al., 2024) Konsep ini pertama kali dipopulerkan oleh World Commission on Environment and Development (WCED) dalam laporan *Our Common Future* (1987), yang menyatakan bahwa pembangunan harus memenuhi kebutuhan generasi kini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang. Dalam konteks

pendidikan, teori ini menekankan pentingnya pendidikan yang inklusif, berkualitas, dan berorientasi masa depan. Pendidikan tidak hanya dilihat sebagai alat reproduksi pengetahuan, melainkan sebagai fondasi dalam membangun masyarakat yang sadar lingkungan, adil secara sosial, dan tangguh secara ekonomi. Di lembaga pendidikan seperti pesantren, prinsip ini menegaskan perlunya inovasi pendidikan yang responsif terhadap tantangan zaman, termasuk penguatan kurikulum kewirausahaan, literasi keuangan, dan pelatihan keterampilan berkelanjutan bagi santri untuk menjamin kemandirian jangka panjang.

Dalam ranah ekonomi, Sustainable Development Theory mengarahkan pada perlunya model ekonomi yang adil, inklusif, dan tidak eksploitatif. Pembangunan ekonomi seharusnya tidak hanya mengejar pertumbuhan angka, tetapi juga memperhatikan aspek keberlanjutan sosial dan ekologis. (Maulana et al., 2023) Bagi pesantren, hal ini berarti pengelolaan ekonomi yang tidak semata berorientasi pada profit, melainkan juga mengintegrasikan nilai-nilai Islam seperti keadilan, keberkahan, dan tanggung jawab sosial. Pendirian Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) menjadi salah satu implementasi konkret dari pendekatan ini. BUMP tidak hanya menyediakan pemasukan untuk menunjang operasional pendidikan, tetapi juga menjadi sarana pemberdayaan ekonomi bagi komunitas sekitar pesantren. Santri dan warga sekitar dapat dilibatkan dalam kegiatan produksi, distribusi, dan pemasaran, sehingga menciptakan ekosistem ekonomi yang berkelanjutan. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip pembangunan berkelanjutan yang menuntut integrasi antara pendidikan,

ekonomi, dan pemberdayaan masyarakat secara holistik.

Untuk mewujudkan pembangunan berkelanjutan di pesantren, dibutuhkan strategi jangka panjang yang mencakup perencanaan sistematis, tata kelola yang baik, dan pemanfaatan sumber daya yang bijaksana. Pesantren perlu membangun fondasi ekonomi yang kuat melalui unit usaha yang berkelanjutan, seperti pertanian organik, koperasi pesantren, atau bisnis digital berbasis syariah. Namun, upaya ini tidak akan berhasil tanpa penguatan kapasitas sumber daya manusia, khususnya di bidang manajemen dan kewirausahaan. Santri harus dibekali dengan pendidikan praktis yang relevan dengan kebutuhan ekonomi lokal dan global, sekaligus memiliki kesadaran akan pentingnya menjaga lingkungan dan nilai-nilai etis. Implementasi Sustainable Development Theory dalam konteks pesantren juga harus melibatkan kolaborasi dengan pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil agar tercipta sinergi yang mendukung ekosistem pendidikan yang mandiri dan berkelanjutan. Dengan demikian, pesantren akan mampu menjadi pusat transformasi sosial-ekonomi yang inklusif dan berjangka panjang.

2. Pilar-Pilar Keberlanjutan

a. Pendidikan

Pendidikan menjadi titik tumpu utama dalam mewujudkan keberlanjutan. Di pesantren, pendidikan bukan sekadar transmisi ilmu agama, tetapi juga proses pembentukan karakter, budaya berpikir kritis, serta keterampilan hidup yang relevan (Satria Avianda Nurcahyo et al., 2024). Pendidikan yang berkelanjutan mendorong santri untuk

memahami nilai-nilai Islam secara komprehensif dan mampu mengaplikasikannya dalam konteks kekinian. Hal ini termasuk integrasi antara ilmu keagamaan dan ilmu kontemporer untuk menciptakan generasi ulama yang juga profesional di bidangnya (Asrori et al., 2025).

Selain itu, pendidikan berkelanjutan di pesantren perlu merespons perkembangan teknologi dan dinamika masyarakat global. Digitalisasi, literasi media, dan pemahaman multikulturalisme menjadi elemen penting dalam memperkuat daya adaptasi santri terhadap zaman (Alfiandy & Eka Wardhana, 2024). Pesantren perlu membuka ruang inovasi, kolaborasi antar-lembaga, serta program pelatihan yang bersifat vokasional agar santri siap terjun ke masyarakat sebagai agen perubahan. Dengan pendekatan ini, pendidikan di pesantren tidak hanya menjawab kebutuhan internal, tetapi juga berkontribusi pada pembangunan nasional.

Lebih jauh, sistem pendidikan yang berkelanjutan juga ditentukan oleh kepemimpinan pesantren yang visioner dan partisipatif. Kiai dan para pengelola pesantren harus menjadi teladan dalam membangun sistem pendidikan yang terbuka terhadap perubahan tanpa menghilangkan nilai-nilai tradisional. Kurikulum dan metodologi pembelajaran harus bersifat kontekstual, fleksibel, dan mampu mengakomodasi aspirasi generasi muda. Dengan begitu, pesantren menjadi lembaga pendidikan Islam yang progresif dan berkelanjutan dalam segala aspek.

b. Ekonomi

Keberlanjutan ekonomi merupakan fondasi penting bagi stabilitas dan otonomi lembaga pesantren. Pesantren yang memiliki kemandirian ekonomi dapat menjalankan program pendidikan tanpa terlalu bergantung pada donasi atau subsidi pihak luar (Anwar et al., 2024). Hal ini dapat dicapai dengan membangun unit-unit usaha produktif yang sesuai dengan nilai-nilai syariah, seperti koperasi santri, pertanian organik, peternakan, toko pesantren, hingga bisnis digital yang dijalankan oleh alumni.

Ekonomi berkelanjutan di pesantren juga harus mengedepankan prinsip keadilan sosial dan tidak eksploitatif. Usaha yang dikembangkan harus berorientasi pada pemberdayaan, bukan sekadar keuntungan. Model ekonomi berbasis komunitas (*community-based economy*) sangat relevan dikembangkan di pesantren, karena menekankan partisipasi aktif seluruh elemen, baik santri, alumni, maupun masyarakat sekitar. Hal ini juga menciptakan solidaritas sosial serta memberikan kontribusi ekonomi riil bagi masyarakat lokal (Heckelei et al., 2023).

Selain penguatan usaha ekonomi, sistem tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel, dan profesional juga menjadi elemen penting. Laporan keuangan yang rapi, audit internal berkala, dan sistem penganggaran yang strategis merupakan indikator keberlanjutan ekonomi.

Pesantren perlu melibatkan tenaga profesional dalam bidang manajemen keuangan syariah serta melatih santri dalam bidang

kewirausahaan agar tercipta generasi yang berjiwa bisnis Islami (Rohmah et al., 2021).

c. Sosial

Pesantren sebagai institusi sosial memiliki peran sentral dalam memperkuat modal sosial dan membangun komunitas yang adil, harmonis, dan inklusif. Pilar sosial dalam keberlanjutan menuntut adanya kesadaran akan pentingnya pemberdayaan masyarakat sekitar, penghapusan diskriminasi, serta penciptaan ruang partisipasi yang merata (Budi Harto et al., 2023). Pesantren harus menjadi rumah bagi semua kalangan, tanpa memandang latar belakang sosial, ekonomi, atau budaya.

Keberlanjutan sosial juga dapat dicapai melalui program-program yang memperkuat interaksi antara pesantren dan masyarakat, seperti bakti sosial, layanan kesehatan, pendidikan nonformal, hingga penyuluhan keagamaan (Rochmat et al., 2022). Semakin kuat hubungan antara pesantren dan masyarakat, semakin besar pula kontribusi sosial yang dapat diberikan. Pesantren harus menjadi agen perubahan yang merespons persoalan sosial secara aktif dan solutif (Tae et al., 2021).

Lebih dari itu, pesantren harus menjunjung tinggi prinsip keadilan dan kesetaraan gender. Pemberdayaan santri perempuan, pelibatan mereka dalam pengambilan kebijakan, serta pengembangan kapasitas kepemimpinan menjadi indikator penting dalam mewujudkan keberlanjutan sosial (Ogbari et al., 2024). Inklusi ini akan memperluas cakupan manfaat pesantren sekaligus meningkatkan legitimasi sosialnya

di mata publik.

d. Lingkungan

Kesadaran lingkungan menjadi pilar keempat dalam keberlanjutan yang tidak bisa diabaikan, termasuk dalam konteks pendidikan pesantren. Lingkungan yang bersih, sehat, dan asri merupakan bagian integral dari pendidikan Islam yang mengajarkan cinta terhadap alam sebagai ciptaan Allah. Pesantren perlu mengembangkan budaya ramah lingkungan melalui program penghijauan, pengelolaan sampah berbasis pemilahan, serta penggunaan energi alternatif seperti tenaga surya (Firdaus & Ahmad, 2023). Pesantren dapat mengintegrasikan materi pendidikan lingkungan dalam kurikulum, baik melalui kajian fikih lingkungan (ekoteologi) maupun praktik langsung seperti berkebun, beternak, atau daur ulang limbah. Santri diajarkan bahwa menjaga alam adalah bagian dari tanggung jawab sebagai khalifah fil-ardh (wakil Tuhan di bumi). Upaya ini tidak hanya menumbuhkan kesadaran ekologis, tetapi juga memberikan keterampilan hidup yang aplikatif (Marwiyah et al., 2022).

Lebih lanjut, keberlanjutan lingkungan di pesantren juga dapat dimasukkan dalam perencanaan pembangunan fisik pesantren yang berbasis ekodesain dan arsitektur hijau. Penggunaan bahan bangunan ramah lingkungan, sistem drainase yang baik, serta pelestarian sumber air bersih menjadi bagian dari strategi jangka panjang. Dengan pendekatan ini, pesantren tidak hanya menjadi pusat ilmu agama,

tetapi juga model kehidupan Islami yang menyatu dengan alam.

3. Konsep *Islamic Sustainability* (Berdasarkan Maqashid Syariah)

Konsep keberlanjutan dalam Islam sejatinya sudah termaktub dalam maqashid syariah, yakni tujuan-tujuan syariat yang bertujuan menciptakan kemaslahatan bagi umat manusia. (Al Munawar, 2021) Kelima maqashid utama menjaga agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta merupakan prinsip dasar yang sangat relevan dalam membangun sistem pendidikan dan ekonomi pesantren yang berkelanjutan. Dengan menjadikan maqashid syariah sebagai kerangka etik dan operasional, pesantren akan mampu menjaga relevansi dan keberlanjutannya tanpa meninggalkan nilai-nilai tradisional Islam (Nastiti & Halim, 2024).

a. *Hifzh al-Din* (Menjaga Agama)

Menjaga agama merupakan misi utama pesantren. Keberlanjutan dalam dimensi ini berarti memastikan bahwa nilai-nilai Islam yang diajarkan terus diwariskan kepada generasi berikutnya dalam bentuk yang kontekstual dan aplikatif. Hal ini menuntut pesantren untuk tidak hanya mengajarkan teks-teks klasik, tetapi juga memberikan pemahaman keagamaan yang mampu menjawab tantangan zaman seperti pluralisme, sekularisme, hingga liberalisme (Mutakin & Rahman, 2023).

Pesantren berkelanjutan akan terus memperkuat pendidikan agama melalui kurikulum yang seimbang antara tradisi dan modernitas. Pengembangan metode pengajaran yang kreatif dan inklusif, seperti diskusi, debat ilmiah, dan penerapan teknologi digital, menjadi langkah konkret dalam menjaga nilai-nilai agama. Pesantren juga harus aktif membangun

narasi keislaman yang *rahmatan lil 'alamin*, toleran, dan berpihak pada keadilan sosial (Khomsinnudin et al., 2024).

Di sisi lain, aspek spiritualitas juga harus dijaga. Santri tidak hanya diajarkan ilmu agama secara kognitif, tetapi juga dihidupkan jiwa dan ruhaniyahnya melalui amalan ibadah, wirid, serta keteladanan dari para kiai (Ishomuddin & M. Husni, 2025). Keberlanjutan agama tidak cukup dengan pengetahuan, tetapi memerlukan keteladanan yang mengakar dan membumi.

b. *Hifzh al-Nafs* (Menjaga Jiwa)

Keberlanjutan pesantren juga mencakup perlindungan terhadap keselamatan dan kesejahteraan individu. Pesantren harus menciptakan lingkungan yang aman, nyaman, dan bebas dari kekerasan. Layanan kesehatan, keamanan lingkungan, dan pengasuhan yang baik menjadi indikator penting dalam dimensi ini. Santri yang sehat secara fisik dan psikologis akan lebih mampu menerima pendidikan dengan optimal. Oleh karena itu, pesantren harus memiliki sistem yang mendukung keseimbangan antara aktivitas belajar, ibadah, dan rekreasi. Kehidupan pesantren yang terlalu padat aktivitas tanpa memperhatikan hak-hak dasar individu bisa berpotensi menjadi kontraproduktif terhadap tujuan pendidikan Islam (Tamami et al., 2025). Keberlanjutan dalam dimensi ini juga mengandung makna ketahanan mental dan spiritual. Pesantren harus mampu membina santri agar memiliki daya tahan dalam menghadapi tekanan hidup, godaan zaman, dan tantangan masa depan. Ketahanan ini hanya bisa dibangun melalui pembiasaan nilai, penguatan motivasi internal, dan iklim

pendidikan yang menumbuhkan empati serta kasih sayang (Utami et al., 2025).

Selain itu, adanya pendampingan psikologis dan bimbingan konseling juga menjadi kebutuhan penting di era modern, mengingat banyak santri yang datang dari latar belakang keluarga yang beragam dan kompleks. Kesehatan jiwa dan mental santri tidak boleh diabaikan dalam upaya keberlanjutan. Banyak pesantren kini mulai menyadari pentingnya pendekatan holistik, dengan mengintegrasikan aspek spiritual dan psikologis dalam pembinaan santri. Program seperti muhasabah diri, terapi Qur'ani, dan pelatihan life skills berbasis nilai-nilai Islam dapat menjadi solusi yang tepat untuk menjaga kesehatan jiwa para santri dalam jangka panjang (Qonita & Kawakip, 2025).

Dengan demikian, *hifzh al-nafs* dalam konteks keberlanjutan pesantren bukan hanya tentang perlindungan fisik dari bahaya, tetapi mencakup pembentukan karakter, peningkatan kualitas hidup, serta pengembangan potensi individu secara utuh. Pesantren yang berhasil menjaga jiwa santrinya secara utuh akan mampu melahirkan generasi yang tangguh, resilien, dan memiliki komitmen tinggi terhadap perubahan sosial.

c. *Hifzh al-'Aql* (Menjaga Akal)

Dalam maqashid syariah, menjaga akal berarti menjaga potensi intelektual manusia agar terus berkembang, tidak terjerumus pada kebodohan atau penyimpangan pemikiran. Pesantren berperan penting dalam membina akal santri melalui pendidikan yang membentuk daya kritis,

analitis, dan kreatif. Pendidikan tidak boleh hanya berorientasi pada hafalan, tetapi juga mendorong eksplorasi, argumentasi, dan pengambilan keputusan berbasis ilmu (Franco- Mariscal et al., 2024).

Keberlanjutan akal di pesantren menuntut adanya inovasi dalam metode pembelajaran, penyediaan literatur yang luas (termasuk kitab klasik dan literatur kontemporer), serta lingkungan diskusi yang sehat. Santri perlu dibiasakan untuk berpikir reflektif dan terbuka terhadap berbagai wacana, selama masih dalam koridor syariat. Dengan demikian, pesantren bisa menjadi pusat produksi ilmu, bukan sekadar konsumsi pengetahuan.

Lebih jauh, pengembangan akal juga berkaitan dengan literasi digital dan kemampuan adaptasi terhadap teknologi. Di era industri 5.0 dan dominasi AI, pesantren tidak boleh tertinggal. Pelatihan teknologi informasi, media sosial, dan pemrograman dasar menjadi bentuk implementasi *hifzh al-‘aql* yang kontekstual. Ini semua untuk memastikan bahwa pesantren tetap relevan dan santrinya mampu bersaing di berbagai ranah kehidupan.

d. *Hifzh al-Nasl* (Menjaga Keturunan)

Konsep menjaga keturunan dalam Islam tidak hanya berarti menjaga keturunan secara biologis, tetapi juga mencakup pembentukan generasi yang berkualitas secara moral, intelektual, dan spiritual. Pesantren sebagai institusi kaderisasi memiliki tanggung jawab besar dalam memastikan bahwa setiap generasi santri dibentuk dengan nilai-nilai Islam yang kuat, berakhlak mulia, dan memiliki visi peradaban (Guna et al., 2024).

Keberlanjutan dalam aspek ini dapat dilakukan melalui pendidikan keluarga dalam pesantren, pembinaan akhlak, dan penguatan pendidikan seksual berbasis Islam yang sesuai usia dan kebutuhan. Santri juga perlu dibekali dengan kesadaran tanggung jawab sosial dan keluarga di masa depan, sehingga ketika mereka menjadi orang tua atau pemimpin masyarakat, mereka mampu menjaga keberlanjutan nilai-nilai Islam dalam keluarganya (Abubakar et al., 2023). Selain itu, pembentukan keturunan unggul juga memerlukan peran alumni pesantren yang terus terlibat dalam pengembangan pesantren, baik melalui kontribusi ilmu, ekonomi, maupun jaringan sosial. Sistem kaderisasi yang dirancang sejak dini, misalnya dalam bentuk program pengabdian pasca-santri atau beasiswa kader, menjadi bagian dari strategi menjaga keturunan unggul dalam jangka panjang (Suparjo et al., 2021).

e. *Hifzh al-Mal* (Menjaga Harta)

Menjaga harta merupakan pilar penting dalam keberlanjutan ekonomi pesantren. Dalam konteks ini, pesantren harus mampu mengelola keuangan dengan amanah, efisien, dan produktif. Harta pesantren tidak boleh dikelola secara sembarangan karena menyangkut hak banyak pihak, termasuk donatur, wali santri, dan masyarakat luas “Sufism Reason in Islamic Education”.

Keberlanjutan harta juga berkaitan dengan upaya pesantren membangun kemandirian ekonomi. Unit usaha pesantren harus dikelola dengan prinsip syariah, transparan, dan memiliki sistem laporan keuangan

yang profesional. Pesantren juga perlu mengembangkan investasi jangka panjang yang beretika dan berkelanjutan, seperti wakaf produktif, pertanian organik, dan usaha digital (Abubakar et al., 2023).

Selain itu, pesantren harus mendidik santri untuk menjadi generasi yang bertanggung jawab terhadap harta. Hal ini dilakukan melalui pendidikan akuntabilitas, literasi keuangan, dan prinsip-prinsip keuangan Islam. Dengan cara ini, santri tidak hanya cakap mengelola uang secara pribadi, tetapi juga memahami etika distribusi dan kebermanfaatan sosial dari harta, sesuai dengan prinsip maqashid syariah.

E. Strategi dan Pengelolaan BUMP untuk Keberlanjutan Ekonomi dan Pendidikan Pesantren

1. Konsep Strategi dalam Pengelolaan Kelembagaan Pesantren

Strategi dalam konteks kelembagaan pesantren merupakan seperangkat langkah jangka panjang yang disusun secara sistematis untuk mencapai tujuan institusional secara berkelanjutan. Tujuan tersebut mencakup aspek pendidikan, sosial, spiritual, dan ekonomi yang saling terkait. Dalam literatur manajemen strategis, strategi didefinisikan oleh Fred R. David (2011) sebagai *“the means by which long-term objectives will be achieved”*, yaitu cara mencapai tujuan jangka panjang melalui proses formulasi, implementasi, dan evaluasi kebijakan serta tindakan manajerial yang terkoordinasi.

Dalam konteks kelembagaan pesantren, strategi bukan sekadar alat pengelolaan sumber daya, tetapi juga merupakan cerminan dari visi besar pesantren sebagai lembaga dakwah dan pendidikan. Oleh karena itu, strategi

pengelolaan ekonomi seperti Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) harus disusun tidak hanya berdasarkan pertimbangan bisnis, tetapi juga mempertimbangkan misi keilmuan, kaderisasi, dan pelayanan sosial kepada umat. Keberhasilan strategi BUMP terletak pada kemampuannya menyelaraskan misi spiritual dan profesionalisme kelembagaan secara holistik.

Dalam perspektif Islam, strategi kelembagaan memiliki akar teologis yang kuat. Pengelolaan institusi Islam harus diarahkan pada tercapainya *maqāṣid al-sharī‘ah* (tujuan-tujuan syariat), yaitu: menjaga agama (*hifẓ al-dīn*), menjaga akal (*hifẓ al-‘aql*), menjaga jiwa (*hifẓ al-nafs*), menjaga keturunan (*hifẓ al-nasl*), dan menjaga harta (*hifẓ al-māl*). Konsep ini sebagaimana dijelaskan oleh al-Ghazali (1993) menjadi landasan filosofis dalam setiap perumusan kebijakan strategis dalam lembaga pendidikan Islam, termasuk pesantren.

Dengan demikian, strategi pengelolaan BUMP harus mencerminkan orientasi kebermanfaatan dan keberkahan, bukan semata-mata pencapaian keuntungan material. Dalam kerangka ini, pengelolaan usaha tidak boleh lepas dari nilai-nilai etika Islam seperti kejujuran (*ṣidq*), tanggung jawab (*mas’uliyah*), transparansi (*amanah*), dan keadilan distribusi (*‘adl*). Bahkan menurut Wahyudi (2014), pengelolaan lembaga Islam yang tidak berbasis pada prinsip *maqāṣid* akan kehilangan arah dan berpotensi terjebak dalam sekularisasi manajemen.

Pesantren sebagai lembaga yang unik karena menyatukan fungsi spiritual, edukatif, dan social membutuhkan strategi kelembagaan yang tidak hanya responsif terhadap tantangan eksternal, tetapi juga konsisten terhadap

nilai-nilai internal. Oleh karena itu, strategi dalam pengelolaan pesantren, termasuk dalam aspek ekonomi melalui BUMP, harus mencerminkan perpaduan antara visi transendental dan taktik manajerial, antara *'ibādah* dan *ikhtiyār*, antara keberlanjutan (*sustainability*) dan kemanfaatan (*maslahah*).

Dalam praktiknya, strategi pengelolaan BUMP di pesantren seperti Nurul Jadid bukan hanya dipahami dalam kerangka pertumbuhan usaha, tetapi juga sebagai alat untuk memperkuat ketahanan ekonomi pesantren, meningkatkan kesejahteraan SDM pengabdian, serta menjamin kesinambungan sistem pendidikan dan dakwah. Oleh karena itu, formulasi strategi tidak bisa dilepaskan dari dialog antara struktur kepesantrenan, pengasuh, biro perencanaan, dan tim profesional dalam pengelolaan BUMP itu sendiri.

2. BUMP dalam Perspektif Ekonomi Syariah

Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) merupakan wujud nyata dari *economic empowerment* (pemberdayaan ekonomi) yang berbasis komunitas pesantren. Dalam struktur kelembagaan pesantren modern, BUMP tidak hanya diposisikan sebagai unit ekonomi penunjang, melainkan sebagai salah satu pilar utama dalam menopang keberlanjutan sistem pendidikan dan sosial pesantren. Secara paradigmatis, BUMP berada dalam posisi strategis sebagai lembaga usaha berbasis nilai (*value-driven enterprise*) yang tidak hanya mengejar keuntungan finansial (*profit-oriented*), tetapi lebih jauh berorientasi pada kemaslahatan pesantren, kesejahteraan santri dan pengabdian, serta keberlangsungan dakwah Islam.

Menurut M. Syafii Antonio (2008), lembaga usaha dalam Islam idealnya

menyeimbangkan antara kebermanfaatan (masalah), akuntabilitas (mas'uliyah), dan keberkahan (barakah). Ketiganya merupakan pilar utama dalam memastikan bahwa sebuah institusi ekonomi Islam tidak hanya sukses dalam angka dan neraca keuangan, tetapi juga dalam keberterimaan sosial dan spiritual. Dalam konteks BUMP, keuntungan yang diperoleh dari aktivitas perdagangan, produksi, atau jasa harus memiliki *aliran nilai* (value flow) yang kembali kepada pesantren sebagai pusat pendidikan, dan bukan terjebak dalam akumulasi kapital murni. Dalam praktik pengelolaannya, BUMP harus tunduk pada prinsip-prinsip dasar ekonomi Islam, antara lain:

- a. Larangan riba (interest/usury) dan gharar (ketidakjelasan) dalam transaksi, yang menuntut adanya kejelasan akad dan objek muamalah.
- b. Keadilan distribusi (equity) dalam pembagian keuntungan dan risiko, baik antara pesantren dan mitra usaha maupun antara pengelola dan pengabdian yang terlibat.
- c. Akuntabilitas manajerial (al-amānah), yang menekankan pentingnya transparansi dalam pengelolaan dana, pelaporan, serta integritas dalam proses pengambilan keputusan.
- d. Nilai produktivitas (kasb), yakni penghargaan terhadap usaha nyata, kerja keras, dan kontribusi yang halal dalam memperoleh hasil.

Konsep-konsep tersebut bukan sekadar formalitas, melainkan harus diinternalisasi dalam struktur manajemen, penyusunan SOP, hingga dalam budaya organisasi yang tumbuh dalam tubuh BUMP. Bahkan dalam konteks lebih luas, strategi yang dijalankan oleh BUMP harus menjadi bentuk nyata dari ijtihad

ekonomi kelembagaan yang selaras dengan *maqāṣid al-sharī'ah*, khususnya dalam aspek *hifẓ al-māl* (menjaga harta/ekonomi) dan *hifẓ al-dīn* (menjaga agama), karena dana hasil usaha BUMP secara langsung mendukung kelangsungan pendidikan dan dakwah Islam.

Lebih jauh, literatur ekonomi syariah kontemporer menyebut bahwa lembaga seperti BUMP juga dapat digolongkan sebagai bentuk entrepreneurship sosial Islami, yang memiliki fungsi dakwah sekaligus ekonomi. Dalam konsep *shirkah*, pesantren bertindak sebagai pemilik modal dan penyedia ekosistem (aset, SDM, komunitas), sementara alumni dan masyarakat sekitar dapat dilibatkan sebagai mitra usaha dalam sistem distribusi dan produksi. Model ini tidak hanya memperluas akses ekonomi, tetapi juga memperkuat ukhuwah tijariyyah solidaritas ekonomi Islam berbasis jaringan keumatan.

Dengan demikian, strategi pengelolaan BUMP dalam perspektif ekonomi syariah tidak boleh semata-mata didesain mengikuti kaidah pasar kapitalistik, tetapi harus disusun dengan mempertimbangkan struktur nilai Islami, seperti keadilan, kebermanfaatan, transparansi, dan tanggung jawab sosial. Ini adalah bentuk nyata dari model *institutional economic transformation* yang Islami, di mana pesantren bukan hanya menjadi objek pembangunan, tetapi subjek aktif dalam menata ulang peran ekonomi umat berbasis nilai dan spiritualitas.

3. Manajemen Strategis Berbasis Nilai dalam Lembaga Pendidikan Islam

Pengelolaan strategis yang efektif dalam konteks lembaga pendidikan Islam, khususnya pesantren, memerlukan integrasi yang kuat antara orientasi value-based management (manajemen berbasis nilai) dengan pendekatan

community enterprise. Kedua pendekatan ini menempatkan nilai-nilai keislaman, etika kolektif, dan misi keumatan sebagai fondasi dalam setiap kebijakan dan praktik kelembagaan. Manajemen strategis berbasis nilai tidak hanya bertumpu pada efisiensi dan pertumbuhan ekonomi, tetapi juga menekankan pentingnya misi transendental dan kebermanfaatan sosial yang melekat dalam karakter pesantren.

Menurut Hasibuan (2021), dalam konteks pesantren modern, unit-unit pendukung seperti Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) harus secara sadar dan sistematis diselaraskan dengan visi dan misi pendidikan pesantren. Hal ini mencakup kesesuaian dalam hal tujuan institusional, pembiayaan kegiatan pendidikan, dukungan terhadap program kaderisasi ilmiah dan dakwah, serta penguatan sumber daya manusia yang menjadi penggerak utama lembaga. Tanpa integrasi tersebut, akan muncul ketidakharmonisan antara fungsi ekonomi dan fungsi pendidikan, yang pada akhirnya dapat melemahkan efektivitas lembaga secara keseluruhan.

Model ini dalam literatur manajemen dikenal sebagai strategic alignment, yaitu keselarasan antara berbagai elemen kelembagaan dalam satu arah strategis yang kohesif. Dalam konteks pesantren, strategic alignment berarti adanya harmoni antara struktur bisnis (BUMP) dan struktur akademik (lembaga pendidikan formal dan non-formal). Keselarasan ini penting untuk menghindari disorientasi visi dan fragmentasi kebijakan, terutama ketika lembaga tumbuh secara pesat dan kompleksitas manajemen meningkat.

Dalam praktiknya, strategic alignment dalam pesantren dapat diwujudkan

melalui penyusunan dokumen grand design, road map usaha- pendidikan, serta tata kelola digital dan regulatif yang konsisten antar lini. Grand design menjadi acuan strategis jangka panjang yang mengintegrasikan aspek ekonomi, pendidikan, infrastruktur, SDM, dan kaderisasi keilmuan. Ini sejalan dengan prinsip *al-takhtīt al-istirātījī* dalam manajemen Islami, yaitu pentingnya perencanaan jangka panjang yang tidak hanya rasional, tetapi juga berakar pada nilai-nilai syariah.

Lebih jauh, dalam perspektif Islam, manajemen strategis berbasis nilai tidak dapat dilepaskan dari prinsip *amanah*, *istiqāmah*, *mas'uliyah*, dan *al-'adālah*. Setiap keputusan strategis harus mempertimbangkan tidak hanya aspek teknis dan operasional, tetapi juga dampaknya terhadap keberlangsungan dakwah, penguatan akhlak santri, dan kepercayaan umat terhadap pesantren sebagai pusat ilmu dan peradaban. Dalam konteks ini, BUMP tidak dapat bergerak sendiri sebagai entitas korporasi, tetapi harus menjadi bagian tak terpisahkan dari sistem pendidikan Islam yang menyatu secara organik.

Dengan demikian, manajemen strategis berbasis nilai dalam pesantren merupakan upaya untuk menjaga kohesi antara aspek ruhani dan duniawi, antara idealisme dan profesionalisme, serta antara tradisi dan transformasi. Model ini tidak hanya memberikan arah kelembagaan yang jelas, tetapi juga menjamin bahwa setiap langkah pengembangan tetap dalam kerangka *maqāṣid al-sharī'ah* dan *manhaj al-tarbiyah al-Islāmiyyah* (metodologi pendidikan Islam)

4. Dimensi Keberlanjutan (Sustainability) dalam Pesantrenpreneur

Konsep keberlanjutan (*sustainability*) dalam pesantrenpreneur tidak dapat

dipahami secara sempit sebagai kelangsungan operasional usaha semata, tetapi harus dimaknai sebagai kemampuan pesantren membangun sistem ekonomi, sosial, dan pendidikan yang tangguh, mandiri, dan berkelanjutan dalam jangka panjang. Dalam konteks ini, keberlanjutan menjadi fondasi strategis agar pesantren tetap relevan, berdaya, dan berkontribusi aktif dalam perubahan zaman tanpa kehilangan nilai-nilai keislaman dan karakter keilmuannya. Setidaknya terdapat dua dimensi pokok dalam keberlanjutan pesantren:

- a. Keberlanjutan ekonomi, yaitu kemampuan pesantren dalam membiayai kegiatan operasional, infrastruktur, serta kesejahteraan SDM-nya secara mandiri, tanpa bergantung pada sumbangan eksternal atau iuran santri yang fluktuatif. BUMS dalam hal ini menjadi mesin utama penggerak kemandirian ekonomi tersebut, sebagai bentuk *economic self-reliance* lembaga Islam.
- b. Keberlanjutan pendidikan, yaitu kemampuan menjaga kualitas pembelajaran, memberikan insentif yang layak kepada guru dan pengelola, serta menjamin regenerasi intelektual dan kaderisasi ilmiah secara berkelanjutan. Ini mencakup dukungan terhadap program pendidikan formal, non-formal, dan pelatihan keahlian berbasis pesantren.

Menurut World Bank (2005), keberlanjutan institusional harus dibangun berdasarkan kerangka *triple bottom line*, yaitu ekonomi (*profitability*), sosial (*people*), dan lingkungan (*planet*). Dalam konteks pesantren, model ini dimodifikasi secara kontekstual menjadi:

- a. Nilai spiritual (*spirituality*) sebagai pilar utama akhlak dan keikhlasan,
- b. Kekuatan ekonomi (*entrepreneurship*) sebagai sarana pemberdayaan umat,

- c. Warisan keilmuan (intellectual legacy) sebagai tujuan luhur lembaga pendidikan Islam.

Dengan pendekatan ini, strategi pengelolaan BUMP tidak boleh bersifat parsial atau pragmatis, melainkan harus mencakup:

- a. Diversifikasi usaha berbasis potensi lokal dan peluang pasar syariah,
- b. Tata kelola SDM syariah, yang menjunjung amanah, istiqamah, dan tanggung jawab moral,
- c. Digitalisasi sistem manajemen dan pelaporan, guna mendorong efisiensi, transparansi, dan kecepatan pengambilan keputusan,
- d. Penguatan jaringan alumni dan kemitraan eksternal, sebagai strategi keberlanjutan sosial dan pasar,
- e. Serta penyusunan grand design integratif antara arah usaha dan arah pendidikan pesantren dalam jangka panjang.

Dalam literatur pendidikan Islam, keberlanjutan juga berkaitan erat dengan konsep *ashalah wa mu'āṣarah* (otentisitas dan modernitas). Pesantren harus mampu menjaga nilai-nilai tradisinya sambil terbuka terhadap perubahan teknologi, ekonomi, dan sosial. BUMP, dalam hal ini, menjadi wadah ideal integrasi antara tradisi dan inovasi, antara keilmuan klasik dan respon terhadap dinamika global.

Dengan demikian, keberlanjutan dalam pesantrenpreneur bukan sekadar menjaga eksistensi usaha, tetapi memastikan bahwa usaha tersebut menghidupi pendidikan, memberdayakan masyarakat, dan memperpanjang napas dakwah Islam secara institusional. Inilah esensi dari *waqaf produktif*

modern, di mana lembaga Islam menjadi pusat produksi nilai, ekonomi, dan keilmuan secara simultan.

5. Model Strategis Pengelolaan Usaha Pesantren

Pengelolaan usaha pesantren memerlukan model strategi yang tidak hanya efektif secara teknis, tetapi juga sejalan dengan nilai-nilai pesantren sebagai lembaga keagamaan dan pendidikan. Beberapa penelitian kontemporer seperti yang dilakukan oleh Kurniawati (2020), Mukhlis (2019), dan Mahfudz (2022) menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan BUMP (Badan Usaha Milik Pesantren) ditentukan oleh kemampuan lembaga dalam menerapkan pendekatan strategis yang adaptif, profesional, dan tetap berakar pada nilai Islam.

Dari hasil studi tersebut, strategi pengelolaan yang berhasil umumnya mencakup beberapa komponen penting berikut:

- a. Penyusunan SOP (Standard Operating Procedure) terstandar, yang memungkinkan setiap unit usaha berjalan dengan arah, indikator, dan alur kerja yang jelas. SOP ini menjadi landasan tertib manajerial dan acuan evaluasi kinerja yang berorientasi pada hasil dan keberkahan.
- b. Penguatan sistem keuangan digital, yang memanfaatkan teknologi informasi untuk memastikan transparansi, efisiensi, serta akuntabilitas dalam seluruh transaksi dan pelaporan keuangan. Penggunaan aplikasi seperti *Accurate* atau *IPOS Ultimate* merupakan langkah nyata dalam membangun sistem keuangan pesantren yang modern dan terpercaya.
- c. Diversifikasi usaha berbasis potensi lokal, seperti pengembangan sektor

pertanian hidroponik, air minum pesantren, percetakan modul pendidikan, serta koperasi santri, menjadi bukti bahwa pesantren mampu mengelola berbagai sektor ekonomi secara produktif dan inovatif, sesuai dengan kebutuhan komunitas dan peluang pasar yang tersedia.

- d. Keterlibatan alumni sebagai mitra distribusi, yang tidak hanya memperluas jangkauan pasar, tetapi juga memperkuat jaringan ukhuwah ekonomi dan memperbesar multiplier effect dari unit usaha pesantren. Alumni dilibatkan sebagai distributor, agen, dan pelaku usaha mandiri yang mengusung produk pesantren ke masyarakat luas.
- e. Integrasi pendidikan-karakter dalam operasional usaha, di mana unit-unit usaha tidak hanya menjadi sarana penciptaan profit, tetapi juga ruang pembelajaran dan pembentukan etos kerja santri. Program magang, pelatihan wirausaha, dan pengabdian dalam BUMP merupakan manifestasi nyata dari *pendidikan karakter produktif* yang khas dalam dunia pesantren.

Model pengelolaan seperti ini mendekati konsep *pesantrenpreneur* yakni sistem usaha yang dibangun dalam ekosistem pendidikan Islam yang produktif, regeneratif, dan terarah secara strategis. Pesantrenpreneur menekankan pentingnya sinergi antara peran spiritual, intelektual, dan ekonomi dalam satu sistem kelembagaan. Di dalamnya, pesantren tidak hanya menjadi pusat tafaqquh fī al-dīn (pendalaman ilmu agama), tetapi juga menjadi laboratorium kehidupan tempat santri belajar mengelola bisnis, membangun karakter, dan berkontribusi kepada masyarakat secara nyata.

Lebih jauh, model ini menempatkan pesantren sebagai pelaku utama

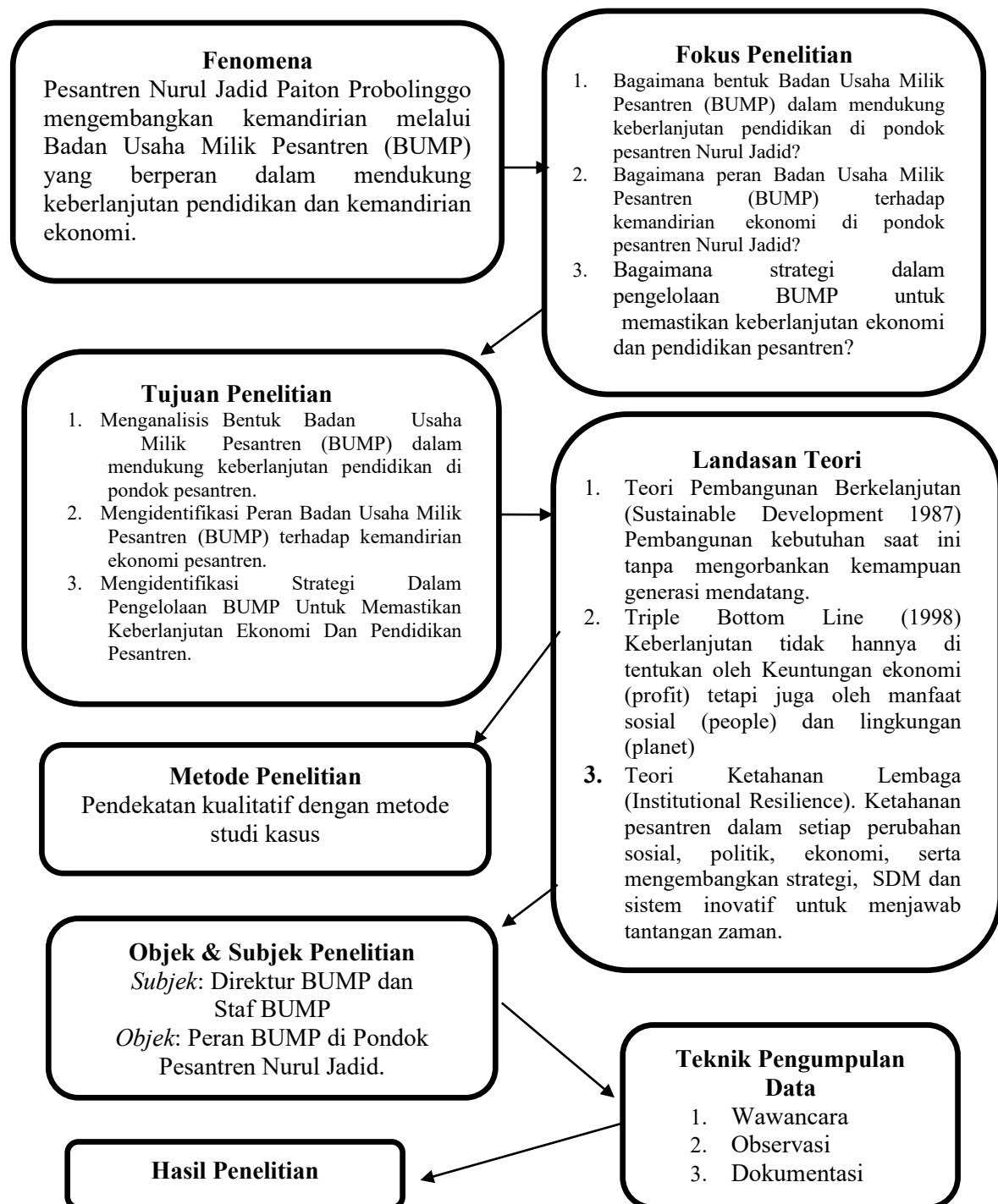
dalam *economic transformation of ummah*, yaitu transformasi ekonomi berbasis nilai dan komunitas. Pesantren bukan lagi institusi pasif yang bergantung pada bantuan atau donatur eksternal, tetapi tampil sebagai *agen perubahan ekonomi Islam* yang memiliki daya saing, daya tahan, dan daya juang yang tinggi.

Dengan demikian, model strategis pengelolaan BUMP yang diterapkan tidak hanya mendukung keberlanjutan pesantren secara finansial, tetapi juga memperkuat relevansi sosial dan kemandirian institusionalnya. Inilah bentuk aktualisasi dari prinsip *al-istiqlāl al-mālī* (kemandirian finansial) dalam manajemen pendidikan Islam, yang sekaligus menjadi *ruh* dari pesantren sebagai pusat peradaban Islam modern.

F. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kajian yang ada, maka dalam rangka mempermudah alur penelitian, maka peneliti membuat kerangka konseptual sebagai berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Konteks Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Metode yang dipilih peneliti dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. yang bersifat naturalis (sebuah penelitian yang bersal dari realita secara objektif) Sebuah penelitian ini yang berasal dari realita secara objektif yang ada pada Pondok Pesantren Nurul Jadid. Menurut Lexy Moleong pendekatan penelitian kualitatif adalah bagian dari prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan prilaku yang dapat diamati (Moleong, 2010). Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap fakta terkait tentang Peran Badan Usaha Milik Pesantren dalam mendukung keberlanjutan pendidikan dan ekonomi di pondok pesantren Nurul Jadid paiton probolinggo.

Penelitian yang di lakukan oleh peneliti ini menggunakan jenis penelitian deskriptif yang mana merupakan pendekatan penelitian kualitatif. jenis penelitian deskriptif ini di gunakan untuk memberikan suatu gambaran atau menjawab suatu pertanyaan- pertanyaan yang terkait dengan situasi dan kondisi pada saat ini. Oleh karena itu, jenis pendekatan yang digunakan peneliti yaitu jenis peneltian fenomenologi. Fenomenologi itu bagian dari metodologi kualitatif, namun mengandung nilai sejarah dalam perkembangannya (Williams, 2021). Menurut Hegel fenomenologi mengacu pada pengalaman sebagaimana yang muncul pada kesadaran, ia menjelaskan fenomenologi adalah ilmu menggambarkan apa yang seseorang terima, rasakan dan ketahui didalam

kesadaran langsungnya dan pengalamannya. Dan apa yang muncul dari kesadaran itulah yang disebut sebagai fenomena. Studi fenomenologi mencari jawaban tentang makna dari suatu fenomena. Pada dasarnya, ada dua hal utama yang menjadi fokus dalam penelitian fenomenologi, yakni Textural description (apa yang dialami oleh subjek penelitian tentang sebuah fenomena) dan Structural description (Bagaimana subjek mengalami dan memaknai pengalamannya) (Hartono et al., 2025).

Dalam penelitian ini melibatkan langkah-langkah pengumpulan suatu data- data, klarifikasi data, analisis data, interpretasi, pembuatan kesimpulan dan juga penyusunan laporan penelitian. Menurut Ratnaningtyas mengungkapkan bahwa penelitian kualitatif yang mana memiliki sifat penelitian deskriptif ini karena hasil dari mendeskripsikan berdasarkan bukti-bukti yang telah di peroleh (Englander & Morley, 2023). Tujuan dari deskripsi tersebut adalah untuk membantu pembaca agar mengetahui apa yang sedang terjadi di lingkungan yang ada di bawah suatu pengamatan. Dalam mengetahui pembacaan melalui suatu catatan lapangan dan wawancara, peneliti memulai mencari suatu bagian data-data yang mana di perluas untuk presentasi sebagai deskripsi murni dalam suatu laporan penelitian (Bingham, 2023). Peneliti juga mendeskripsikan suatu fenomena yang terjadi di Pondok Pesantren Nurul Jadid sebagaimana yang akan di bahas dalam penelitian ini Peran Badan Usaha Milik Pesantren dalam mendukung keberlanjutan pendidikan dan ekonomi di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Nurul Jadid Desa Karanganyar Kecamatan Paiton, kabupaten Probolinggo. Nurul Jadid didirikan oleh KH. Zaini Mun'im pada tahun 1950-1976, dilanjutkan oleh putranya KH. Hasyim Zaini pada tahun 1976-1984, dilanjutkan oleh DRS. KH. Abd. Wahid Zaini, SH pada tahun 1984-2000, kemudian dilanjutkan oleh KH. Zuhri Zaini BA sejak tahun 2000-Sekarang. Pesantren Nurul Jadid merupakan salah satu pesantren terbesar di Jawa Timur dan memiliki puluhan ribu santri berstandar Internasional, terbukti dengan diraihnya sertifikasi ISO 21001:2018 yang diberikan oleh PT Global Certification Indonesia. Nurul Jadid merupakan pesantren yang memiliki BUMP secara efektif dan maksimal terbukti ketika salah satu dari dewan pengasuhnya menjadi Ketua Himpunan Ekonomi Bisnis Pesantren Indonesia (HEBITREN).

C. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif memang memiliki peran yang sangat penting dan utama. Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai human instrument yang berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya (Muhoza et al., 2021). Peneliti sendiri berfungsi sebagai suatu instrument utama dalam mengungkapkan suatu makna dan sebagai pengumpul data yang relevan, melibatkan peneliti dalam kehidupan individu atau kelompok sangat diperlukan untuk membangun suatu hubungan keterbukaan antara peneliti dan subjek penelitian. Selain itu peneliti dalam penelitian kualitatif orang yang membuka

kunci, menelaah, dan mengeksplorasi seluruh ruang secara cermat, tertib, dan leluasa bahkan ada yang menyebutkan key respon. Oleh karena itu peneliti harus mempunyai kemampuan metode penelitian kualitatif, etika penelitian dan ilmu pengetahuan sesuai dengan bidang yang di teliti (Drolet et al., 2023).

Kehadiran peneliti menjadi tolak ukur dari pemahaman yang di miliki oleh peneliti terhadap situs yang di teliti. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif peneliti sendiri atau orang lain merupakan alat pengumpul data utama. Hal itu dilakukan, jika memanfaatkan alat yang bukan manusia maka sangat tidak mungkin untuk mengadakan penyesuaian terhadap pertanyaan-pertanyaan yang ada di lapangan. Selain itu hanya manusia yang sebagai alat yang dapat berhubungan dengan informan dan hanya manusia yang mampu berkaitan langsung dan memahami berkaitan dengan kenyataan-kenyaatn di lapangan (Liu & Panagiotakos, 2022).

Dalam konteks ini, peneliti terjun langsung ke lapangan untuk melakukan suatu pengamatan dan mengumpulkan data yang sedang di butuhkan. Dalam hal ini kemungkinan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang pengalaman, perspsi, dan juga konteks yang di hadapi oleh subjek penelitian. Adapun data-data yang di butuhkan dalam penelitian ini adalah data-data mengenai Peran Badan Usaha Milik Pesantren dalam mendukung keberlanjutan pendidikan dan ekonomi di pondok pesantren Nurul Jadid paiton probolinggo.

D. Data dan Sumber Data

1. Data

Data penelitian adalah semua keterangan seseorang yang dijadikan responden maupun yang berasal dari dokumen-dokumen, baik dalam bentuk statistik atau dalam bentuk lainnya guna keperluan penelitian. Data adalah segala fakta yang dapat dijadikan bahan untuk menyusun informasi (Salmia, Sukmawati, 2023). Dalam penelitian kualitatif, peneliti mencari data yang melakukan observasi kata-kata dan perilaku orang-orang yang ada dalam obyek. Kemudian sebagian di wawancarai dan di dokumentasikan yang merupakan sumber data utama dan dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman audio, pengambilan foto dan lain-lain (Wu et al., 2022).

Yang di maksud sumber data dalam penelitian ini adalah subjek dimana data tersebut di peroleh. Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata kata dan juga tindakan. Selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lainya. Dengan hal ini pihak peneliti untuk menyelesaikan suatu masalah masalah dalam penelitian ini maka pihak peneliti mencari sebuah data- data dari berbagai sumber yang berkaitan dengan Peran Badan Usaha Milik Pesantren dalam mendukung keberlanjutan pendidikan dan ekonomi di pondok pesantren Nurul Jadid paiton probolinggo, dalam penelitian ini penulis menggunakan dua sumber data yaitu:

a. Data Primer

Data primer yaitu data yang langsung di kumpulkan oleh peneliti atau petugas yang mana dari sumber pertamanya yang berkaitan (Wu et al., 2022). Data primer itu Melalui prosedur dan tehnik pengambilan data yang dapat berupa interview, observasi maupun penggunaan instrument yang khusus dirancang sesuai dengan tujuan (Salmia, Sukmawati, 2023). Adapun sumber data dalam penelitian ini *key informan* yaitu: Direktur BUMP, Sekretaris, Bendahara BUMP, Departemen Akuntansi, Kepala divisi tatakelola.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah Data yang di peroleh atau dikumpulkan oleh peneliti yang tidak langsung dari sumber pertama. Data ini bisa diperoleh dari bantuan orang lain atau data berupa dokumen (Drolet et al., 2023). Data sekunder ini data-data yang diperoleh dari sumber tidak langsung yang biasanya berupa data dokumentasi dan arsip-arsip resmi sebagai penunjang peneliti dari sumber pertama. Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip, dalam penelitian ini data sekunder didapat dari Lembaga atau pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian ini. Dari penelitian ini data diperoleh dari dokumen-dokumen di Pondok Pesantren Nurul Jadid yang berhubungan dengan Peran Badan Usaha Milik Pesantren dalam mendukung keberlanjutan pendidikan dan ekonomi di pondok pesantren Nurul Jadid paiton probolinggo.

2. Sumber Data

Menurut Sayuthi Ali, secara umum sumber data adalah tindakan dan perkataan manusia dalam suatu latar yang bersifat alamiah (Bingham, 2023). Sedangkan menurut Fang Liu and Demosthenes Panagiotakos, sumber data adalah subyek dari mana data itu diperoleh. Sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi tiga (Liu & Panagiotakos, 2022), yakni:

a. *Person*

Person adalah sumber data yang bisa memberikan data berupa jawaban lisan melalui wawancara atau jawaban yang tertulis melalui angket. Dalam penelitian ini, sumber data person didapatkan dari hasil wawancara mendalam (indept interview) dan observasi partisipan dengan informan kunci (key informant) yang sudah dipilih melalui teknik snowball sampling. Sedangkan informan kunci yang dijadikan sumber data person adalah Direktur BUMP, Sekretaris, Bendahara BUMP, Departemen Akuntansi, Kepala divisi tatakelola.

b. *Place*

Place adalah sumber data yang menyajikan tampilan berupa keadaan diam dan bergerak. Dalam penelitian ini, sumber data place didapatkan dari hasil observasi terhadap kondisi pondok pesantren, fasilitas pembelajaran, sarana prasarana pondok dan data lain sebagainya yang berkaitan dengan manajemen pendidikan karakter dalam menjawab tantangan era globalisasi.

c. *Paper*

Paper adalah sumber data yang berupa huruf, angka, gambar atau simbol lain. Dalam penelitian ini, sumber data paper berupa profil lembaga, dokumen kegiatan di lembaga, kegiatan akademik di lembaga, dan dokumen lain yang berkaitan dengan Peran Badan Usaha Milik Pesantren dalam mendukung keberlanjutan pendidikan dan ekonomi.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data kualitatif merupakan pengumpulan data yang datanya bersifat deskriptif maksudnya data berupa gejala-gejala yang di kategorikan ataupun dalam bentuk lainnya seperti foto, dokumen, artefak, dan catatan-catatan lapangan saat penelitian dilaksanakan. Menurut (Sahri et al., 2023), pengumpulan data merupakan prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data (Rasyiditya & Usman, 2021). Melalui pengumpulan data, akan diperoleh suatu informasi atau fenomena yang penting, sah, dan terpercaya, sehingga temuan yang di hasilkan oleh suatu penelitian secara ilmiah dapat di pertanggung jawabkan. Penelitian metode kualitatif menggunakan beberapa teknik diantaranya:

1. Observasi (Pengamatan)

Metode observasi merupakan pendekatan yang disengaja dan terstruktur dalam mempelajari fenomena sosial dan gejala alam melalui pengamatan dan pencatatan. Dalam konteks psikologis, observasi mencakup kegiatan fokus pada suatu objek dengan menggunakan semua indera, seperti penglihatan, penciuman, pendengaran, perabaan, dan pengecap. Dalam

penelitian, observasi dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti tes, kuesioner, rekaman gambar, dan rekaman suara. Secara umum, dalam penelitian ini, peneliti atau pengamat berperan sebagai partisipan, yang berarti bahwa peneliti menjadi bagian penting dari situasi yang diteliti, tanpa mempengaruhi situasi tersebut secara tidak wajar.

2. Interview (Wawancara)

Metode wawancara merupakan suatu interaksi komunikasi lisan antara dua orang atau lebih yang berhadapan secara langsung dan difokuskan pada suatu isu atau masalah tertentu. Wawancara dianggap sebagai bentuk suatu komunikasi verbal yang digunakan untuk mendapatkan informasi (Muhoza et al., 2021). Adapun sasaran dari wawancara tersebut ialah kepala madrasah, waka kurikulum, dan guru.

Dengan melakukan wawancara tersebut diharapkan peneliti dapat memperoleh jawaban yang sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam pelaksanaannya, peneliti menggunakan pendekatan wawancara bebas terpimpin yang mengabungkan elemen wawancara bebas dan wawancara terpimpin. Dalam pendekatan ini, pewawancara memiliki kebebasan untuk mengajukan pertanyaan apapun, tetapi juga memiliki arahan mengenai data yang akan di kumpulkan dengan menggunakan serangkaian pertanyaan yang telah di siapkan. Pewawancara juga berusaha menciptakan suasana yang santai namun tetap serius dan berkomitmen. Peneliti menggunakan metode ini guna untuk mendapatkan informasi mengenai Peran Badan Usaha Milik Pesantren dalam mendukung keberlanjutan pendidikan dan

ekonomi di pondok pesantren Nurul Jadid paiton probolinggo.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan suatu teknik untuk mengumpulkan suatu data dengan mencari informasi tentang hal-hal atau variabel melalui berbagai sumber seperti transkrip, buku, majalah, dokumen, surat kabar, prasasti, notulen rapat, catatan harian, dan lain sebagainya (Candra Susanto et al., 2024). Peneliti menggunakan metode ini guna memperoleh data berupa latar belakang lembaga, sejarah berdirinya BUMP, tujuan serta keadaan lembaga yang berhubungan dengan strategi ataupun manajemen-nya dalam mendukung keberlanjutan Pendidikan dan ekonomi di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan salah satu proses penelitian yang dilakukan setelah semua data yang diperlukan guna memecahkan permasalahan yang diteliti sudah diperoleh secara lengkap (Khoa et al., 2023). Analisis data kualitatif merupakan proses yang dilakukan dengan cara bekerja dengan data, mengatur data, memilah-milihnya menjadi bagian yang dapat dikelola, menemukan pola dan temuan, serta dapat mengidentifikasi apa yang signifikan dan apa yang dapat dipelajari dengan data tersebut. Miles dan Huberman dalam buku mereka *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (1994) menjelaskan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif terdiri dari tiga kegiatan utama yang berjalan secara simultan, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Proses ini terjadi secara bersamaan, di mana reduksi data, penyajian data, dan penarikan Kesimpulan/verifikasi saling terkait dan membentuk siklus dan interaksi dalam rangka memperoleh wawasan umum yang disebut “analisis”.

Dalam penelitian kualitatif, peneliti menggunakan beberapa teknik analisis data termasuk transkripsi hasil wawancara, reduksi data, analisis data, analisis, interpretasi data dan triangulasi. Melalui analisis data tersebut, peneliti dapat mencapai kesimpulan yang berikut adalah teknik-teknik analisis data yang di gunakan sebagai berikut:

1. Reduksi data

Data yang diperoleh dari laporan jumlahnya cukup banyak untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan terperinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

2. Penyajian data

Penyajian data adalah suatu langkah dalam mengatur informasi secara terstruktur untuk mencapai kesimpulan sebagai hasil dari penelitian. Dalam penelitian ini, data diperoleh berupa kalimat dan kata-kata yang terkait dengan fokus penelitian, sehingga analisis data merupakan kesimpulan informasi yang terorganisir dengan sistematis yang memungkinkan adanya kesimpulan yang di ambil. Peneliti mengunakan acuan yang telah diterapkan agar tidak terjadi kesalahan fahaman dalam penyusunan.

3. Menarik kesimpulan

Kegiatan ke tiga dari kegiatan analisis adalah membuat kesimpulan dan melakukan verifikasi, saat data dikumpulkan, seorang analisis kualitatif mulai mencari makna dari objek, mencatat pola, pembelajaran, konfigurasi yang mungkin, hubungan sebab akibat, dan proposisi. Kesimpulan yang awalnya belum jelas akan menjadi lebih terinci. Kesimpulan atau final akan muncul melalui jumlah catatan yang ada dilapangan, pengkodean, penyimpanan, dan metode pencarian yang di gunakan, keahlian peneliti, dan persyaratan pendanaan, tetapi juga seringkali kesimpulan tersebut telah di rumuskan sejak awal.

G. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Dalam melaksanakan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan, pelaksanaan teknik didasarkan atas kriteria tertentu. Untuk itu penulis menggunakan kepercayaan (*creadibility*), dalam pengecekan keabsahan data yang peneliti peroleh dengan alasan bahwa dari kreteria tersebut sudah bisa dijadikan tolak ukur untuk menjamin kevalidan data yang diperoleh dalam penelitian. Kredibilitas dapat digunakan dalam penelitian ini untuk membuktikan kesesuaian anatara hasil pengamatan dan realitas dilapangan, apakah data dan informasi yang diperoleh sesuai dengan kenyataan yang ada dilapangan. Menurut pendapat meolong ada empat kriteria yang digunakan, yaitu:

1. Derajat Kepercayaan (*Credibility*)

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negative. Kriteria data dan informasi yang dikumpulkan harus mengandung nilai kebenaran, yang berarti bahwa hasil penelitian kualitatif harus dapat dipercaya oleh para pembaca kritis dan dapat diterima oleh informan yang memberikan informasi.

Teknik Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan suatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding sebuah data. Teknik triangulasi itu dapat digambarkan sebagai berikut:

- a. Triangulasi metode, yaitu teknik konfirmasi keabsahan data dengan menggunakan metode pengumpulan data yang berbeda seperti, wawancara, observasi, dokumentasi ataupun dengan penelusuran referensi untuk mengumpulkan data yang sejenis.
- b. Triangulasi waktu, yaitu teknik konfirmasi keabsahan data yang dapat berupa cross-sectional mengkonfirmasi data yang diperoleh dari waktu yang sama pada informan yang berbeda, sementara sebaliknya longitudinal mengkonfirmasi data yang diperoleh dalam waktu yang berbeda dan informan yang sama.
- c. Triangulasi tempat, yaitu teknik konfirmasi keabsahan data yang dilakukan dengan menggunakan informan pada tempat yang berbeda

untuk memperoleh data yang sejenis.

2. Keteralihan (*Transferbility*)

Uji transferbility berkaitan dengan: Manajemen Kegiatan Ekstrakurikuler Dalam Meningkatkan Minat Dan Bakat Siswa dilakukan dengan cara menyusun laporan penelitian ini dengan rinci, sistematis, jelas dan dapat dipercaya, serta mudah difahami. Selanjutnya meminta bantuan teman sejawat untuk membaca draf hasil penelitian guna mengetahui tingkat pemahaman mereka terhadap hasil penelitian. Selain itu, dalam pengujian ini juga dilakukan dengan publikasi penelitian melalui repositori daring sebagai sarana akses para pembaca

3. Kebergantungan (*Dependability*)

Konsep kebergantungan lebih luas daripada realibitas. Hal tersebut disebabkan peninjauan yang dari segi bahwa konsep itu diperhitungkan segala galanya yaitu yang ada pada realibitas itu sendiri ditambah faktor-faktor lainnya yang tersangkut. Dalam hal ini peneliti akan menyamakan konsep teori dengan fakta yang ada di lapangan. Tentu dengan memperhatikan faktor-faktor yang terjadi di lapangan.

4. Dapat Dikonfirmasikan atau kepastian (*Confirmability*)

Pada penelitian ini, uji confirmability dilakukan dengan cara mengkonfirmasi hasil temuan penelitian kepada informan yang berkompeten di bidang kurikulum merdeka belajar dalam meningkatkan prestasi akademik dan non akademik. Hal ini dilakukan agar hasil temuan penelitian yang telah ditulis dalam bentuk deskriptif sesuai dengan dokumen yang ada, sehingga hasil temuan penelitian dapat disepakati oleh banyak.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian (Pondok Pesantren Nurul Jadid)

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Nurul Jadid yang berlokasi di Jl. Kyai Zaini Mun'im, Desa Karanganyar, Kecamatan Paiton, Kabupaten Probolinggo, Provinsi Jawa Timur. Pesantren ini merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang paling berpengaruh di wilayah tapal kuda Jawa Timur, serta dikenal sebagai pesantren besar yang mampu memadukan antara tradisi pesantren salafiyah dan sistem pendidikan modern. Untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif terhadap pesantren ini, uraian berikut menyajikan profil historis, visi- misi, serta struktur kelembagaan pesantren, termasuk di dalamnya keberadaan Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) yang menjadi fokus penelitian ini.

1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Nurul Jadid

Pondok Pesantren Nurul Jadid didirikan oleh ulama kharismatik Hadratussyekh KH. Zaini Mun'im pada tanggal 10 Muharram 1368 H / 12 November 1948 M. Lahirnya pesantren ini tidak terlepas dari perintah spiritual dan mandat dakwah yang diberikan oleh KH. Syamsul Arifin, pengasuh Pesantren Sukorejo Situbondo, kepada KH. Zaini Mun'im untuk menetap di Desa Karanganyar, sebuah daerah pesisir yang saat itu masih sepi dari aktivitas pendidikan Islam.

Dalam proses pencarian tempat untuk berdakwah dan menetap, KH. Zaini Mun'im menemukan sebuah sarang lebah di bawah pohon besar di kawasan tersebut. Beliau memaknai penemuan itu sebagai isyarat spiritual:

jika seseorang menetap dan mendirikan pesantren di lokasi itu, maka kelak akan datang ribuan santri dari berbagai penjuru. Isyarat ini menjadi pemicu batin bagi KH. Zaini Mun'im untuk memulai perjuangan dakwah dan pendidikan dari nol, hanya berbekal dua orang santri awal dan keyakinan penuh akan pertolongan Allah SWT.

Dalam memilih nama pesantren, terdapat dua usulan yang mencuat: Nurul Jadid dan Nurul Hadits. Nama Nurul Jadid diusulkan oleh KH. Baqir, putra dari guru KH. Zaini Mun'im saat di Madura, yaitu KH. Abdul Majid. Sedangkan Nurul Hadits diusulkan oleh Habib Abdullah bin Faqih. Dari dua pilihan tersebut, KH. Zaini Mun'im akhirnya memilih Nurul Jadid yang berarti “Cahaya Baru,” sebagai simbol semangat pembaruan dan respon terhadap dinamika zaman pasca-kemerdekaan. Pilihan ini mencerminkan komitmen beliau untuk membangun pesantren yang tidak hanya memelihara tradisi keilmuan klasik, tetapi juga mampu merespons tantangan modernitas.

Selama lebih dari tujuh dekade, Pondok Pesantren Nurul Jadid mengalami perkembangan yang sangat signifikan, baik dari aspek jumlah santri, infrastruktur, maupun diversifikasi unit pendidikan dan usahanya. Dari awal hanya dua orang santri, kini jumlahnya telah mencapai lebih dari 20.000 santri yang datang dari berbagai wilayah Indonesia dan Asia Tenggara seperti Malaysia, Thailand, dan Brunei Darussalam. Hal ini menjadikan Nurul Jadid sebagai pesantren multinasional yang memainkan peran penting dalam dakwah Islam transnasional.

Sistem kepemimpinan pesantren juga menunjukkan kesinambungan

regenerasi yang kuat. KH. Zaini Mun'im memimpin pesantren dari 1948 hingga wafatnya pada tahun 1976. Setelah beliau wafat, kepemimpinan dilanjutkan oleh putra sulungnya, KH. Hasyim Zaini, selama delapan tahun (1976–1984). Kemudian, tongkat estafet beralih ke KH. Wahid Zaini, putra kedua KH. Zaini Mun'im, yang memimpin selama 16 tahun (1984–2000). Meski aktif di luar pesantren sebagai tokoh nasional, KH. Wahid Zaini tetap mampu menjaga ritme kepemimpinan dengan dukungan dari KH. Hasan Abdul Wafie (Dewan Pengawas), KH. Fadlurrahman Zaini, dan KH. Faqih Zawawi (Dewan Pertimbangan).

Setelah wafatnya KH. Wahid Zaini, kepemimpinan pesantren dilanjutkan oleh KH. Moh. Zuhri Zaini, putra kelima KH. Zaini Mun'im, yang hingga kini menjabat sebagai pengasuh. Di bawah kepemimpinan beliau, pesantren tidak hanya tumbuh secara kuantitatif, tetapi juga menekankan profesionalisme manajerial pesantren, termasuk dengan pembentukan unit-unit usaha strategis seperti Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP), yang menjadi bagian dari sistem pendukung keberlanjutan pesantren baik secara ekonomi maupun pendidikan.

2. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Nurul Jadid

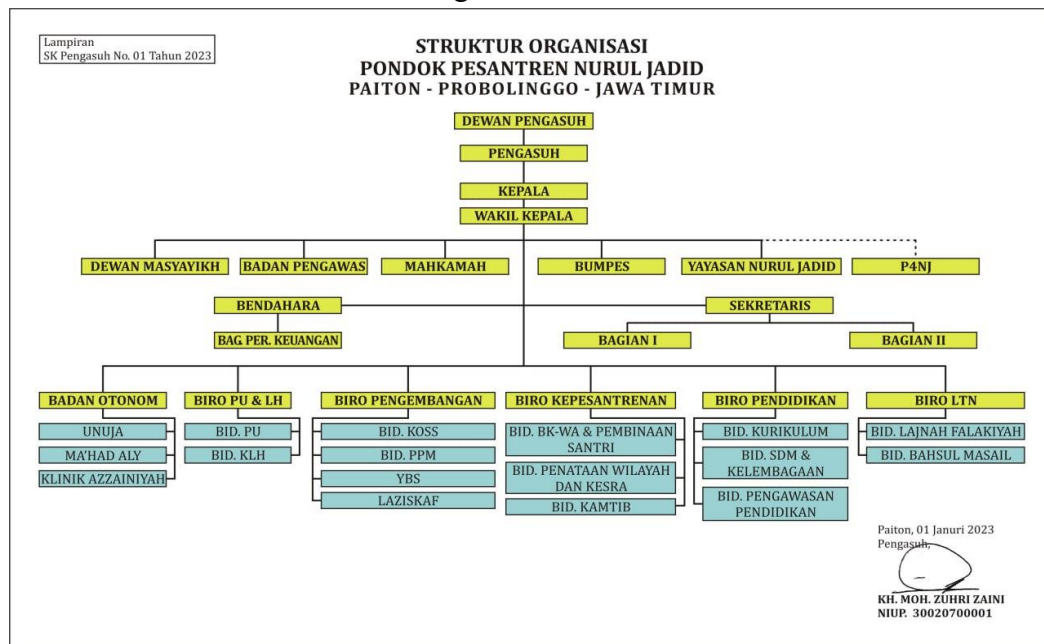
Struktur kelembagaan Pondok Pesantren Nurul Jadid disusun secara hierarkis dan berbasis musyawarah dengan memperhatikan kompetensi serta loyalitas individu terhadap pesantren. Kepemimpinan tertinggi berada di tangan Dewan Pengasuh, yang terdiri dari para dzurriyah pendiri pesantren. Dewan ini berfungsi sebagai penentu arah kebijakan utama dan penjaga

nilai- nilai spiritual serta keilmuan pesantren.

Pada tingkat ini, Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) menempati posisi penting dan strategis, sejajar dengan unit-unit struktural lainnya seperti Dewan Masyayikh, Badan Pengawas, Mahkamah Pesantren, Yayasan Nurul Jadid, dan P4NJ (Pengurus Pembantu Pondok Pesantren Nurul Jadid). BUMP bertugas sebagai unit ekonomi yang tidak hanya bertujuan untuk menghasilkan keuntungan, tetapi juga sebagai penopang keberlanjutan ekonomi pesantren secara keseluruhan.

Menurut keterangan Direktur BUMP Nurul Jadid, Syaiful Anam, pemilihan pengurus dalam struktur pesantren dilakukan melalui proses musyawarah pimpinan dengan memperhatikan aspek kompetensi, pengalaman, serta pengabdian kepada pesantren. Masa jabatan pengurus pusat adalah lima tahun dan akan mengalami rotasi sesuai hasil evaluasi kinerja. Dengan demikian, struktur yang inklusif dan profesional ini menjadi fondasi utama dalam mengintegrasikan sistem pendidikan, dakwah, dan ekonomi yang berkelanjutan di Pondok Pesantren Nurul Jadid.

Gambar 3.1
Berikut adalah Struktur Organisasi Pondok Pesantren Nurul Jadid:



Sumber: Nurul Jadid. <https://www.nuruljaid.net/struktur-pesantren>, di akses pada tanggal 20 Agustus 2025

B. Profil BUMP di Pondok Pesantren Nurul Jadid

1. Sejarah dan Konsep BUMP Nurul Jadid

Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) Nurul Jadid merupakan lembaga strategis yang dibentuk untuk memperkuat aspek kemandirian ekonomi pesantren melalui pengelolaan unit-unit usaha secara profesional dan terintegrasi. Sebagai entitas bisnis yang berada di bawah naungan langsung Kepala Pesantren, BUMP memiliki posisi sentral dalam mengelola sumber daya ekonomi dan mendistribusikannya untuk mendukung berjalannya kegiatan pendidikan dan sosial di lingkungan Pondok Pesantren Nurul Jadid.

Secara struktural, BUMP menjadi induk dari berbagai unit usaha yang tersebar di berbagai sektor, mulai dari perdagangan, jasa, hingga distribusi logistik. Keberadaan BUMP tidak hanya bertujuan untuk mencari profit, tetapi

lebih jauh lagi menjadi instrumen dakwah dan pemberdayaan ekonomi pesantren yang berbasis pada nilai-nilai Islam. Dalam konteks ini, BUMP berperan sebagai katalisator transformasi ekonomi pesantren yang menjadikan lembaga pendidikan Islam tidak hanya bergantung pada sumber dana eksternal, tetapi mampu berdiri di atas kaki sendiri.

2. Jejak Langkah dan Perkembangan Unit Usaha

Sejak awal pendiriannya, BUMP Nurul Jadid telah melalui berbagai fase penting dalam memperluas cakupan dan kapasitas usahanya. Jejak langkah pengembangan usaha ini menunjukkan upaya sistematis dan berkelanjutan dalam membangun ekosistem bisnis pesantren yang kokoh dan adaptif terhadap perubahan zaman. Dimulai pada tahun 2018 dengan pendirian unit usaha seperti Germen dan Nurja Water, BUMP terus menambah portofolio bisnisnya dari tahun ke tahun.

Transformasi BUMP semakin terlihat signifikan pada tahun 2020 dengan pendirian NJ Mart dan E-Bekal Santri yang menyasar langsung kebutuhan internal pesantren. Selanjutnya, pada tahun 2021 dan 2022, BUMP memperkuat sistem logistik dan manajemen toko bangunan sebagai respons terhadap meningkatnya kebutuhan infrastruktur. Puncaknya, pada tahun 2023 BUMP melakukan restrukturisasi manajemen unit usaha wilayah putri serta mengambil alih pengelolaan Distribution Center dari KSBP, menandai era baru dalam pengelolaan rantai pasok berbasis pesantren.

Tabel 4.1 Jenis Usaha

Tahun Efektif	Jenis Usaha
2018	Garmen (unit usaha jahit menjahit)
	Nurja Water (unit usaha air mineral)
2020	NJ Mart (unit usaha koperasi)
	Bekal santri (unit dompet digital santri)
2021	Mandiri Logistik (unit usaha toko bangunan)
	Toko Bangunan
2022	Alih Kelola Manajemen NJ Mart III dan 50 Gross Profit Sharing
2023	Pendampingan Manajemen Unit Usaha Wilayah Putri
	Alih Kelola Distribution Center (DC) dari KSBP ke BUMP Nurul jadid

Sumber: Laporan Tahunan Badan Usaha Milik Pesantren (BUMPes) Tahun 2024

3. Visi, Misi, dan Nilai-Nilai Utama

a. Visi

Menjadi Badan Usaha yang Unggul Dalam Menunjang Kemandirian Ekonomi Pesantren.

b. Misi:

- Menumbuh kembangkan kegiatan usaha yang mengutamakan layanan kepada Pesantren dan masyarakat luas.
- Menyelenggarakan dan menyinergikan pengelolaan Unit Usaha secara profesional, efektif, dan efisien.
- Melaksanakan praktik manajemen unggul dengan dukungan sumber daya manusia yang profesional, dan sistem yang terintegrasi.
- Menerapkan prinsip tata kelola organisasi yang baik serta senantiasa melakukan perbaikan yang berkelanjutan.
- Mengusahakan ketersediaan dan keterjangkauan kebutuhan pokok Pesantren.

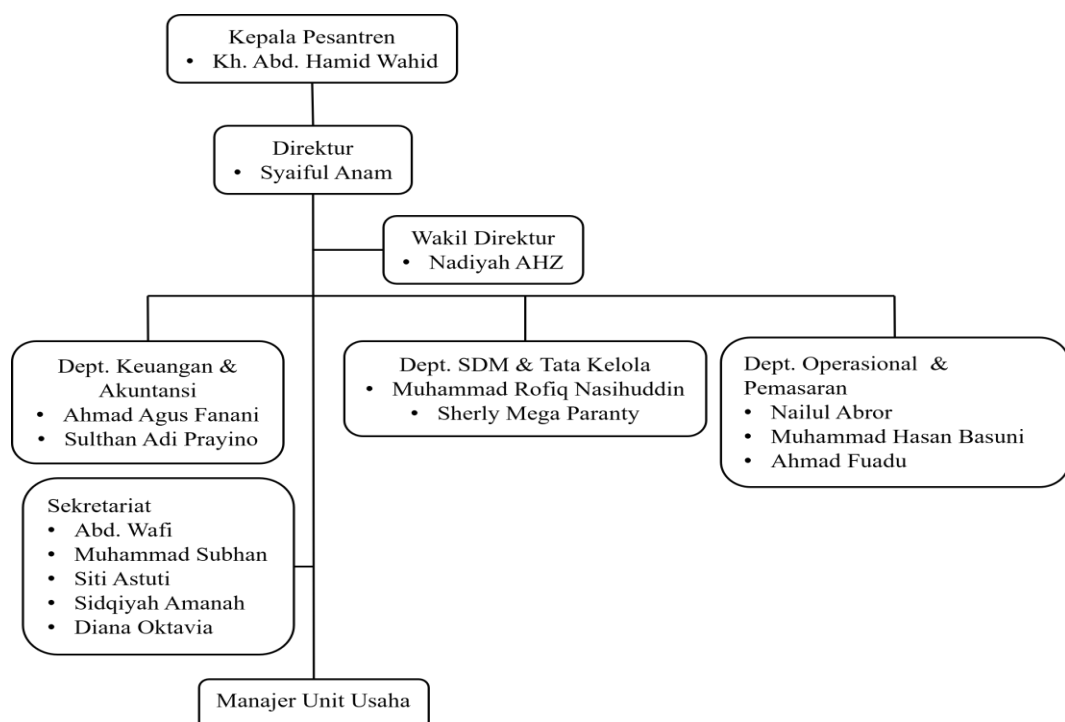
c. Nilai-nilai utama

Sebagai entitas bisnis berbasis pesantren, BUMP Nurul Jadid tidak hanya bertumpu pada prinsip efisiensi dan profitabilitas, tetapi juga menjunjung tinggi nilai-nilai spiritual dan sosial. Nilai-nilai utama yang diusung oleh BUMP merupakan kristalisasi dari karakter keislaman yang terintegrasi dalam praktik bisnis dan manajemen. Nilai-nilai ini menjadi fondasi etis sekaligus panduan perilaku seluruh insan BUMP dalam melaksanakan tugasnya.

4. Struktur Organisasi dan Kelembagaan

Berikut adalah Struktur Kelembagaan BUMP Pondok

Pesantren Nurul Jadid 2023-2027 (telah dilakukan perubahan pada tahun 2025).



Gambar 1: Struktur Organisasi dan Kelembagaan BUMP Pondok Pesantren Nurul Jadid 2023-2027

5. Unit Usaha dan Wilayah Operasi

Unit usaha di bawah naungan BUMP Nurul Jadid mencerminkan diversifikasi sektor ekonomi yang menjadi kekuatan pesantren dalam menjaga keberlanjutan finansial. Berbagai unit usaha telah dirintis dan dikelola dengan prinsip manajemen modern dan berbasis nilai-nilai pesantren. Keberadaan unit-unit ini tidak hanya sebagai sumber pemasukan, tetapi juga menjadi wadah pelatihan kerja dan pembelajaran kewirausahaan bagi para santri dan alumni.

Setiap unit usaha memiliki segmentasi dan target pasar yang berbeda, namun secara keseluruhan diarahkan untuk mendukung kehidupan pesantren. Keberhasilan pengelolaan unit usaha ini menjadi salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas BUMP sebagai pilar ekonomi pesantren. Dengan pendekatan profesional, efektif, dan efisien, BUMP memastikan bahwa setiap unit usaha mampu memberikan kontribusi optimal.

Tabel 4.2 Jenis dan Sektor Usaha

Unit Usaha	Sektor Usaha	Tahun Berdiri	Pengelolaan Efektif
Mandiri Logistik	Perdagangan	2021	2021
Enje Mart	Perdagangan	1990an	2018
Mandiri Digital Printing (Percetakan)	Jasa	1990an	2018
Toko Bangunan Mandiri	Perdagangan	2014	2018
Garmen	Jasa	1980an	2018
Bekal Santri	Jasa	2020	2020
Nurja Water	Perdagangan	2018	2018
Distribution Center	Perdagangan	2021	2023

Mandiri Play	Jasa	2022	2022
--------------	------	------	------

Sumber: Laporan Tahunan Badan Usaha Milik Pesantren (BUMPes) Tahun 2024

Sebagai bagian dari penguatan ekonomi berbasis gender, BUMP Nurul Jadid juga mengelola unit usaha di wilayah putri yang dikoordinasikan secara khusus. Unit usaha ini memiliki sejarah panjang, bahkan sebagian besar telah berdiri sejak dekade 1990-an, namun baru mendapatkan pendampingan manajerial secara intensif pada tahun 2023. Langkah ini menunjukkan komitmen BUMP dalam memberdayakan seluruh potensi pesantren, tanpa membedakan gender.

Unit usaha wilayah putri mencakup berbagai sektor seperti koperasi, keterampilan, jasa percetakan, laundry, dan telekomunikasi. Dengan melibatkan para pengurus yang berasal dari kader pesantren sendiri, unit usaha ini tidak hanya berkontribusi secara ekonomi, tetapi juga menjadi sarana pendidikan kepemimpinan dan manajerial bagi santri putri. Melalui pendekatan ini, pesantren tidak hanya mencetak ulama perempuan, tetapi juga wirausahawan perempuan yang tangguh.

Tabel 4.3 Unit Usaha Wilayah (Asrama) Putri

Unit Usaha	Sektor Usaha	Tahun Berdiri
Koperasi Barat Az-Zainiyah	Perdagangan dan Jasa	1990an
Koperasi Induk Az-Zainiyah	Perdagangan	1990an
Wartel Az-Zainiyah	Jasa	1990an
Keterampilan Az-Zainiyah	Jasa	1990an
Rental & Percetakan Az- Zainiyah	Jasa	2000an
Wartel Al-Hasyimiyah	Jasa	1990an

Hasyimiyah Butik Store	Perdagangan	1990an
Logistik Al-Hasyimiyah	Perdagangan	1990an
Laundry Al-Hasyimiyah	Jasa	2000an
Rental Al-Hasyimiyah	Jasa	2000an
Keterampilan Al- Hasyimiyah	Jasa	1990an
Koperasi Barat Al- Hasyimiyah	Perdagangan dan Jasa	1990an
Koperasi Pojok Al- Hasyimiyah	Perdagangan dan Jasa	1990an
Puskom Az-Zainiyah	Jasa	2000an

Sumber: Laporan Tahunan Badan Usaha Milik Pesantren (BUMPes) Tahun 2024

6. Sumber Daya Manusia:

Kekuatan utama BUMP terletak pada sumber daya manusia yang menjadi motor penggerak seluruh kegiatan usaha. Per 31 Desember 2023, total karyawan BUMP berjumlah 98 orang, terdiri dari 14 orang staf Direktorat dan 84 orang staf unit usaha. Di samping itu, terdapat pula 59 pengurus unit usaha wilayah putri yang seluruhnya merupakan santri kader yang telah melalui proses pembinaan dan seleksi ketat.

Distribusi penempatan kerja dan komposisi usia menunjukkan bahwa BUMP memberikan ruang yang luas bagi generasi muda untuk terlibat aktif dalam manajemen usaha pesantren. Sebagian besar pengurus berada dalam rentang usia 20–25 tahun, yang mencerminkan semangat regenerasi dan pembaruan. Dengan basis sumber daya manusia yang muda dan adaptif, BUMP memiliki potensi besar untuk terus berkembang di tengah tantangan zaman.

7. Pengembangan Keahlian Karyawan

Sebagai bentuk komitmen terhadap pengembangan kualitas sumber daya manusia, BUMP secara aktif melaksanakan program pelatihan dan peningkatan kompetensi karyawan. Sepanjang tahun 2023, berbagai pelatihan telah diselenggarakan baik dalam bentuk *in-house training* maupun *public training*, mencakup aspek manajerial, teknis, hingga spiritualitas kerja.

Program ini tidak hanya bertujuan meningkatkan produktivitas kerja, tetapi juga membentuk etos kerja Islami yang profesional dan berintegritas. Melalui pelatihan tersebut, diharapkan karyawan BUMP mampu menjawab tantangan manajerial secara adaptif serta menjadi agen perubahan dalam pengelolaan ekonomi pesantren yang unggul.

8. Tata Kelola dan Regulasi Internal

Dalam rangka memperkuat sistem dan prosedur operasional, BUMP telah melakukan serangkaian penyusunan dan penetapan regulasi internal sepanjang tahun 2023. Tata kelola yang baik menjadi kunci dalam mewujudkan lembaga bisnis pesantren yang akuntabel, transparan, dan berkelanjutan.

Regulasi tersebut mencakup berbagai aspek penting, mulai dari struktur organisasi, pengelolaan sumber daya manusia, sistem keuangan dan akuntansi, hingga prosedur rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja karyawan. Penyusunan regulasi ini menjadi landasan normatif bagi seluruh aktivitas BUMP agar selaras dengan nilai-nilai pesantren serta prinsip-

prinsip manajemen modern.

9. Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam Pengelolaan Usaha

Pemanfaatan teknologi informasi (TI) menjadi salah satu pilar transformasi digital di lingkungan BUMP Nurul Jadid. Sejak tahun 2022, BUMP mulai menerapkan sistem informasi akuntansi dan manajemen berbasis digital pada sejumlah unit usaha untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi pelaporan keuangan serta pengelolaan stok barang.

Penerapan aplikasi seperti *Accurate Online* dan *IPOS 5 Ultimate* memungkinkan BUMP untuk mengelola kas, persediaan, aset, serta laporan keuangan secara real time dan terintegrasi. Selain mempercepat proses bisnis, integrasi teknologi ini juga meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan usaha. Komitmen terhadap digitalisasi menjadi indikasi kesiapan BUMP untuk beradaptasi dalam era industri 4.0 dan menuju ekonomi pesantren berbasis data dan teknologi.

Tabel 4.4 Implementasi Accurate Online

Unit Usaha	Waktu Implementasi	Aplikasi
Mandiri Logistik	Januari 2022	<i>Accurate Online (Web & Mobile):</i> a) Manajemen Kas & Bank b) Manajemen Biaya c) Manajemen Pembelian d) Manajemen Penjualan e) Manajemen Persediaan f) Manajemen Aset g) dll

Enje Mart	April 2022	1. Accurate Online (Web & Mobile): a) Manajemen Kas & Bank b) Manajemen Biaya c) Manajemen Pembelian d) Manajemen Penjualan e) Manajemen Persediaan f) Manajemen Aset 2. Aplikasi Kasir Online & Offline
Toko Bangunan Mandiri	Juli 2023	Accurate Online (Web & Mobile): a) Manajemen Kas & Bank b) Manajemen Biaya c) Manajemen Pembelian d) Manajemen Penjualan e) Manajemen Persediaan f) Manajemen Aset g) dll Aplikasi Kasir Online & Offline
Mandiri Digital Printing	September 2023	Accurate Online (Web & Mobile): a) Manajemen Kas & Bank b) Manajemen Biaya c) Manajemen Pembelian d) Manajemen Penjualan e) Manajemen Persediaan f) Manajemen Aset g) dll
HBS Lantai 2 (Hasyimiyah Butik Store)	Agustus 2023	IPOS 5 Ultimate (Desktop- Offline): a) Manajemen Kas & Bank b) Manajemen Biaya c) Manajemen Pembelian d) Manajemen Penjualan e) Manajemen Persediaan f) Manajemen Aset g) dll

Koperasi Induk Dalbar	Agustus 2023	<i>IPOS 5 Ultimate (Desktop- Offline)</i> a) Manajemen Kas & Bank b) Manajemen Biaya c) Manajemen Pembelian d) Manajemen Penjualan e) Manajemen Persediaan f) Manajemen Aset g) dll
-----------------------	--------------	---

Sumber: Laporan Tahunan Badan Usaha Milik Pesantren (BUMPes) Tahun 2024

C. Bentuk dan Model Usaha BUMP

Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) merupakan bentuk dari Koperasi Pesantren (Kopotren Mandiri). Koperasi Pesantren Mandiri atau Kopotren Mandiri merupakan salah satu bentuk kelembagaan ekonomi yang lahir dari rahim pesantren dengan tujuan memperkuat kemandirian serta keberlanjutan lembaga pendidikan Islam. Secara umum, Kopotren Mandiri mengadopsi prinsip-prinsip koperasi pada umumnya, yaitu asas kekeluargaan, kebersamaan, dan demokrasi ekonomi. Namun, yang membedakan adalah nilai-nilai spiritual dan syariah yang menjadi dasar pengelolaan usaha. Koperasi ini tidak hanya bergerak dalam satu sektor, melainkan berbentuk koperasi serba usaha (KSU) yang dapat mengelola berbagai unit, seperti perdagangan, jasa, pertanian, peternakan, hingga keuangan mikro syariah. Dengan bentuk tersebut, Kopotren Mandiri mampu menjawab kebutuhan komunitas pesantren sekaligus membuka ruang partisipasi bagi santri, alumni, wali santri, dan masyarakat sekitar. Model kelembagaan ini dirancang agar pesantren tidak bergantung penuh pada bantuan eksternal, melainkan memiliki sumber daya ekonomi yang mandiri dan berkelanjutan.

Lebih jauh, bentuk Kopotren Mandiri memosisikan dirinya bukan hanya

sebagai entitas bisnis internal pesantren, tetapi juga sebagai motor penggerak pemberdayaan masyarakat. Koperasi ini berperan dalam menciptakan kemandirian lembaga pendidikan Islam, mengurangi ketergantungan pada bantuan eksternal, sekaligus memperluas jangkauan dakwah melalui jalur ekonomi. Dengan pengelolaan yang profesional namun tetap berakar pada nilai syariah, Kopotren Mandiri dapat menjadi model kelembagaan yang unik sekaligus relevan dalam menghadapi tantangan zaman.

PROFIL USAHA	
PONDOK PESANTREN NURUL JADID	
PAITON PROBOLINGGO	
A. Identitas Pondok Pesantren Nurul Jadid	
1. Nama Pondok Pesantren	: NURUL JADID
2. No. Statistik Pondok Pesantren	: 512335130079
3. No. Piagam	: 2403/Kk.13.8.1/PS.00/08/2020
4. Nama Yayasan	: NURUL JADID PAITON
5. Kemenkumham	: AHU-4855.AH.01.02. tahun 2008
6. No. Akta Notaris	: 05, tanggal 01 Pebruari 2007
7. NPWP	: 01.915.650.4.625.000
8. Alamat Pondok Pesantren	: JL. KH. ZAINI MUN'IM DUSUN TANJUNG LOR
	RT 008 RW 004
Desa	: KARANGANYAR
Kecamatan	: PAITON
Kabupaten	: PROBOLINGGO
Provinsi	: JAWA TIMUR
Kode Pos	: 67291
9. Berdiri Tahun	: 1950
11. e-mail	: sekretariat@gmail.com
12. Telepon	: (0335) 774121/ 081333345629/ 081333345613

Gambar 2: Profil usaha Pondok Pesantren Nurul Jadid

1. Klasifikasi Bentuk Usaha

Berdasarkan sektor aktivitas dan karakteristik layanannya, unit-unit usaha yang dikelola oleh Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) Pondok Pesantren Nurul Jadid dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kategori utama, yaitu perdagangan, jasa, dan produksi. Klasifikasi ini membantu dalam

pemetaan struktur bisnis BUMP secara sistematis, serta memberikan arah pengembangan usaha yang terfokus dan sesuai dengan kebutuhan pesantren serta masyarakat. Setiap kategori usaha dikembangkan tidak hanya untuk menciptakan profit semata, melainkan juga sebagai instrumen edukasi ekonomi syariah, pemberdayaan santri dan alumni, serta penguatan struktur kemandirian pesantren secara menyeluruh.

a. Perdagangan:

Unit usaha sektor perdagangan memiliki kontribusi dominan dalam struktur pendapatan BUMP. Unit-unit ini meliputi minimarket pesantren Enje Mart, Toko Bangunan Mandiri, Nurja Water, Mandiri Logistik, dan jaringan koperasi di wilayah putra dan putri. Unit perdagangan bertugas menyediakan berbagai kebutuhan pokok santri, guru, dan masyarakat sekitar secara mudah, murah, dan berkualitas. Usaha ini juga menjadi tulang punggung penguatan sirkulasi ekonomi internal pesantren. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful Anam selaku Direktur BUMP.

“Kami mengembangkan sektor perdagangan sebagai backbone karena langsung bersentuhan dengan kebutuhan harian santri dan warga sekitar. Ini bagian dari dakwah ekonomi pesantren” (Wawancara, Tgl 18 Juni 2025)

b. Jasa:

Kategori jasa mencakup unit-unit seperti Mandiri Digital Printing, laundry pesantren, jasa rental, pengelolaan wartel, dan Pusat Komputer (Puskom). Unit ini terutama melayani kebutuhan internal lembaga pendidikan, mulai dari percetakan modul, jasa komunikasi, hingga

kebutuhan logistik harian pesantren. Efisiensi, kecepatan layanan, dan kemudahan akses menjadi fokus utama pengelolaan sektor jasa ini. Selain itu, unit jasa juga menjadi media pelatihan kerja langsung bagi santri dan pengurus kaderisasi. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful Anam selaku Direktur BUMP menjelaskan.

“Kami mendorong unit jasa sebagai laboratorium keterampilan. Santri tidak hanya belajar teori, tetapi juga praktik langsung di laundry, rental, dan digital printing”. (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

c. Produksi:

Unit usaha produksi dikembangkan berdasarkan potensi keterampilan lokal, ketersediaan tenaga santri, dan kebutuhan pasar internal maupun eksternal. Saat ini, fokus produksi BUMP berada pada sektor garmen, sablon, dan kerajinan tangan. Unit Garmen memproduksi seragam santri dan siswa, sementara Mandiri Digital Printing memproduksi buku ajar dan kebutuhan cetak lain secara massal. Produksi dilakukan dengan memperhatikan efisiensi, ketepatan waktu, serta standarisasi mutu yang baik. Namun, tantangan tetap ada. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Muhammad Hasan Basuni selaku Departemen Operasional BUMP.

“Produksi Garmen masih terkendala pada bahan baku dan ketersediaan alat. Kami belum memiliki mesin bordir sendiri, sehingga proses kadang terlambat,”. (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Kendati demikian, unit produksi tetap berfungsi sebagai wadah keterampilan kerja santri dan alumni.

2. Unit Usaha Utama BUMP

Hingga tahun 2023, BUMP Pondok Pesantren Nurul Jadid telah mengelola setidaknya sembilan unit usaha utama yang telah beroperasi secara efektif. Unit-unit ini mencakup berbagai sektor mulai dari perdagangan, jasa, hingga produksi. Beberapa di antaranya adalah Mandiri Logistik, Enje Mart, Mandiri Digital Printing, Garmen, dan Nurja Water. Masing-masing unit dibentuk berdasarkan kebutuhan internal pesantren dan peluang pasar sekitar, serta dirancang untuk menunjang sistem kemandirian ekonomi lembaga secara menyeluruh. Seperti yang disampaikan oleh Bapak syaiful anam selaku Direktur BUMP.

“Kami tidak sekadar membangun usaha, tetapi merancang sistem yang berkelanjutan dan mendidik. Setiap unit punya misi sosial dan spiritual yang terintegrasi,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Tabel 4.5 Bidang Unit Usaha

Nama Unit Usaha	Bidang	Tahun Berdiri	Tahun Efektif
Mandiri Logistik	Perdagangan	2021	2021
Enje Mart	Perdagangan	1990-an	2018
Mandiri Digital Printing	Jasa	1990-an	2018
Toko Bangunan Mandiri	Perdagangan	2014	2018
Garmen	Produksi	1980-an	2018
Bekal Santri	Jasa Katering	2020	2020
Nurja Water	Perdagangan	2018	2018
Distribution Center	Perdagangan	2021	2023
Mandiri Play	Jasa Digital	2022	2022

Sumber: Laporan Tahunan Badan Usaha Milik Pesantren (BUMPes) Tahun 2024

Sebagian besar unit usaha tersebut telah memanfaatkan teknologi informasi dalam operasionalnya, seperti penggunaan Accurate Online dan

IPOS untuk manajemen kas, persediaan, penjualan, dan pelaporan. Hal ini memungkinkan efisiensi dan transparansi yang lebih tinggi dalam pengelolaan keuangan dan data bisnis. Target pasar juga tidak lagi terbatas pada komunitas pesantren, tetapi sudah menjangkau masyarakat umum sebagai bagian dari perluasan dakwah ekonomi. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Nailur Abror selaku Departemen Operasional.

“Kami ingin membuktikan bahwa pesantren bisa menjalankan bisnis profesional tanpa meninggalkan nilai-nilai luhur. Teknologi adalah alat, tapi nilai adalah fondasinya”. (Wawancara, Tgl 18 juni 2025).

Dengan model ini, BUMP menegaskan peran strategisnya sebagai pionir pesantren *social-enterprise* yang berbasis syariah dan berorientasi masyarakat.

3. Unit Usaha Wilayah Putri

Sebagai bentuk pengarus utama gender dan pemberdayaan ekonomi santriwati, BUMP turut mengembangkan sejumlah unit usaha di wilayah putri. Model ini tidak hanya berfokus pada aspek ekonomi, tetapi juga menjadi sarana pengkaderan dan pelatihan kepemimpinan perempuan berbasis pesantren. Unit-unit usaha tersebut mencakup Koperasi Barat Az-Zainiyah, Koperasi Induk, Wartel, Pusat Komputer (Puskom), Laundry, hingga Unit Keterampilan yang menangani produksi makanan ringan, sablon, dan kerajinan tangan. Seluruh unit tersebut dikelola oleh pengurus kaderisasi perempuan yang telah dibina secara khusus. Seperti yang disampaikan oleh Ibu Sherly mega Paranty selaku Departemen SDM dan Tata kelola.

“Kami percaya bahwa kemandirian pesantren juga harus lahir dari peran santriwan dan santriwati. Mereka bukan pelengkap, tetapi penggerak,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Keberadaan unit usaha putri juga menunjukkan komitmen BUMP terhadap pembangunan ekonomi inklusif berbasis nilai-nilai Islam. Model usaha yang berbasis di lingkungan pesantren ini tidak hanya memberikan pengalaman praktis, tetapi juga membentuk karakter kewirausahaan yang berintegritas. Kegiatan usaha ini dijalankan dalam kerangka sinergi antara pendidikan, pelatihan, dan produksi, sehingga mendorong munculnya generasi santriwati yang cakap secara spiritual, sosial, dan ekonomi. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful Anam selaku Direktur BUMP.

“Puskom, wartel, dan koperasi di wilayah putri menjadi tempat belajar yang sangat penting, karena di sana para santriwati dilatih memimpin, melayani, dan mengelola aset,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Melalui inisiatif ini, BUMP menjadikan pesantren tidak hanya sebagai pusat ilmu, tetapi juga sebagai pusat kewirausahaan perempuan berbasis akhlak.

4. Model Pengelolaan Bisnis

Pengelolaan bisnis pada BUMP Pondok Pesantren Nurul Jadid mengadopsi model semi-korporatisasi berbasis sosial-religius. Model ini dirancang untuk menjawab kebutuhan akan efisiensi bisnis yang profesional, sekaligus mempertahankan nilai-nilai pesantren sebagai entitas keagamaan dan sosial. Orientasi bisnis tidak semata-mata pada keuntungan finansial, melainkan juga pada kebermanfaatan sosial, keberlanjutan

lembaga, serta edukasi ekonomi syariah. Model ini menjadikan BUMP sebagai entitas bisnis yang memiliki ruh spiritual sekaligus sistem kerja yang terstandarisasi dan terukur. Ciri utama model ini antara lain:

a. Pengelolaan Setiap Unit oleh Manajer/Unit Head

Setiap unit usaha di bawah BUMP dikelola oleh seorang manajer atau kepala unit yang bertanggung jawab langsung kepada Direktorat BUMP. Manajer memiliki otoritas terbatas namun strategis dalam operasional harian unit usaha, mulai dari pengelolaan SDM, stok barang, hingga pengendalian mutu dan kepuasan konsumen. Mekanisme ini memungkinkan pengambilan keputusan teknis yang cepat di lapangan, namun tetap dalam kerangka kebijakan makro yang telah ditetapkan oleh Direktorat. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Ahmad Fuadi selaku Departemen Operasional.

“Kami memberi ruang kepada manajer untuk mengambil keputusan taktis, tetapi tetap ada mekanisme laporan dan kontrol yang ketat setiap tahunnya,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Struktur ini memperkuat efektivitas organisasi karena mendorong tanggung jawab yang terdistribusi. Unit-unit tidak beroperasi secara otonom penuh, tetapi mengikuti prinsip “delegasi terbatas dan kontrol terpusat”. Hal ini sesuai dengan nilai kepesantrenan yang menjunjung tinggi kepemimpinan kolektif dan hierarkis. Selain itu, pelibatan alumni dan kader pesantren dalam posisi manajerial menjadi strategi regenerasi yang mengakar. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful Anam selaku Direktur BUMP.

“Beberapa kepala unit kami rekrut dari alumni yang memang sudah memahami kultur pesantren, ini memperkuat sinergi antara bisnis dan nilai-nilai pendidikan”. (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

b. Sistem Pelaporan dan Operasional Terintegrasi

Sistem pelaporan di BUMP telah diintegrasikan melalui platform digital modern, yaitu Accurate Online dan IPOS Ultimate. Kedua sistem ini memungkinkan pelaporan secara real-time terhadap aktivitas kas, stok barang, pembelian, penjualan, hingga penyusunan laporan keuangan dan aset. Integrasi ini penting untuk menjamin akurasi dan transparansi dalam pengambilan keputusan bisnis serta meminimalisasi potensi fraud atau inefisiensi pengelolaan.

Penggunaan sistem digital juga mendukung keterbukaan informasi antara unit usaha dan Direktorat BUMP. Laporan dikirim secara berkala dan dievaluasi melalui dashboard yang telah disiapkan. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Sulhan Adi Prayitno selaku Departemen Keuangan.

“Setiap unit wajib menyeter laporan keuangan, laporan operasional, dan data SDM secara sistematis. Semua terpusat dan dipantau melalui dashboard Accurate dan IPOS yang kami gunakan di pusat”. (Wawancara, Tgl 18 juni 2025).

c. Pendekatan Penganggaran dan Sistem Biaya

Dalam aspek perencanaan dan eksekusi keuangan, BUMP menerapkan pendekatan penganggaran berbasis cost center dan revenue center. Setiap unit usaha diidentifikasi berdasarkan pusat biaya dan pusat pendapatan, yang selanjutnya dianalisis untuk mengetahui efisiensi serta potensi

pertumbuhan. Model ini memungkinkan BUMP untuk melihat dengan jelas kontribusi masing-masing unit terhadap total pendapatan pesantren, sekaligus mengontrol alokasi belanja operasional secara lebih akuntabel.

Selain itu, sistem ini mendukung penghindaran subsidi silang yang tidak sehat, yakni subsidi antar unit usaha yang dapat mengaburkan performa riil unit tersebut. Penilaian performa keuangan dilakukan secara mandiri untuk tiap unit, meskipun tetap ada mekanisme subsidi internal dalam keadaan darurat. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Agus Fanani selaku Departemen Akuntansi dan Keuangan.

“Kami tidak hanya ingin satu unit hidup karena ditopang oleh yang lain. Maka dari itu harus ada tanggung jawab setiap unit terhadap kinerjanya sendiri,”(Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Model ini membantu membangun disiplin fiskal dan menciptakan budaya evaluasi kinerja berbasis data, bukan sekadar pendekatan normatif.

d. Pengambilan Keputusan Bisnis Sesuai Maqashid Syariah

Model pengambilan keputusan dalam BUMP mengikuti prinsip top-down yang terstruktur namun tetap inklusif terhadap masukan dari unit pelaksana di lapangan. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful Anam selaku Direktur BUMP.

“Kami menerima arahan dari pengasuh, dan menjalankan strategi sesuai Renstra. Tapi di lapangan, koordinasi dan musyawarah tetap kami utamakan,” (Wawancara, 18 Juni 2025)

Tabel 4.5 Tugas Jabatan

Jabatan	Tugas
Pengasuh	Memberikan arahan dan bertanggung jawab terhadap penetapan rencana strategis dan pengembangan Pesantren meliputi kebijakan makro yang berkaitan dengan perencanaan Induk Pengembangan (PIP), Rencana strategis (Renstra) dan Arah Kebijakan Umum Pesantren (AKUP)
Kepala Pesantren	Bertanggungjawab dalam penyusunan, pelaksanaan koordinasi, evaluasi perencanaan dan pengembangan strategis Pesantren meliputi kebijakan Makro yang berkaitan dengan perencanaan Induk Pengembangan (PIP), Rencana Strategis (Renstra) dan Arah kebijakan Umum Pesantren (AKU-P) serta kegiatan Pesantren secara umum.
BUMP	Lembaga otonom yang membantu Pimpinan dalam pertumbuhan dan pengembangan perekonomian pesantren, Pelayanan pada pengadaan kebutuhan santri dan siswa, serta layanan pada kebutuhan teknologi informasi (TI) Pondok Pesantren
Unit Usaha	Menjalankan Proses Bisnis/Usaha Pesantren, dibawah koordinasi BUMP

Sumber: Laporan Tahunan Badan Usaha Milik Pesantren (BUMPes) Tahun 2024

Model keputusan ini mencerminkan maqashid syariah, di mana bisnis bukan sekadar perolehan laba, tetapi menjaga *dīn* (agama), *māl* (harta), *nafs* (jiwa), dan *‘aql* (akal). Setiap keputusan usaha dipertimbangkan tidak hanya dari sisi profitabilitas, tetapi juga dampaknya terhadap keberlangsungan pendidikan pesantren dan kebermanfaatan sosial. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful anam selaku Direktur BUMP.

“Misalnya dalam menetapkan harga jual, kami tidak hanya melihat margin keuntungan, tetapi juga melihat dari daya beli santri dan etika muamalah,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Dengan demikian, keputusan-keputusan bisnis BUMP dijalankan dengan prinsip maslahat, kehati-hatian, dan akuntabilitas moral.

D. Peran BUMP dalam Kemandirian Ekonomi Pesantren

Kemandirian ekonomi pesantren merupakan salah satu indikator penting dari keberhasilan transformasi lembaga pendidikan Islam tradisional menuju model kelembagaan yang adaptif dan berkelanjutan. BUMP Pondok Pesantren Nurul Jadid berperan strategis sebagai penggerak utama dalam menciptakan fondasi ekonomi pesantren yang tidak hanya bergantung pada sumber dana eksternal, tetapi mampu tumbuh dari kekuatan internal berbasis usaha produktif yang dikelola secara profesional dan berlandaskan prinsip syariah.

Untuk menggambarkan secara utuh kontribusi BUMP dalam membangun kemandirian ekonomi pesantren, temuan penelitian ini diklasifikasikan ke dalam beberapa sub-pembahasan berikut:

1. Sumber Pendapatan Mandiri Pesantren

Salah satu peran fundamental BUMP dalam membangun kemandirian ekonomi pesantren adalah kemampuannya menciptakan sumber pendapatan tetap dan berkelanjutan yang mendukung operasional lembaga. Pendapatan ini digunakan untuk membiayai berbagai kebutuhan strategis pesantren seperti pengembangan sarana-prasarana, subsidi pendidikan, beasiswa santri, hingga penguatan program kaderisasi. Dalam praktiknya, BUMP menjadi tumpuan finansial yang memungkinkan pesantren untuk tidak sepenuhnya bergantung pada sumbangan eksternal, biaya santri, atau

program bantuan pemerintah. Ini menjadi bukti konkret bahwa pesantren mampu mengelola sumber daya ekonomi sendiri secara efisien dan mandiri. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful anam selaku Direktur BUMP.

“Sesuai keputusan Kepala Pesantren, BUMP wajib menyetorkan kontribusi tahunan sebesar 2 miliar rupiah setiap tahunnya kepada pesantren,. Ini sudah terealisasi selama dua tahun berturut-turut,”
(Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Pernyataan ini menandakan bahwa BUMP telah bertransformasi menjadi pilar ekonomi yang sistemik dan terukur bagi lembaga. Capaian kontribusi Rp 2 miliar per tahun menunjukkan kestabilan arus kas dan efektivitas pengelolaan. Dalam konteks teori sustainable Islamic institutional economy, praktik ini mencerminkan bentuk kemandirian fiskal berbasis wakaf produktif, bisnis halal, dan nilai maslahat.

Selain menyetor dana kepada pesantren, BUMP juga mendesain sistem reinvestasi pendapatan guna memperkuat ekspansi usaha. Skema reinvestasi ini tidak hanya menjaga keberlangsungan bisnis, tetapi juga memperbesar kapasitas untuk mendukung kebutuhan pesantren di masa mendatang. Bahkan beberapa unit usaha seperti Mandiri Logistik dan Nurja Water menunjukkan tren pertumbuhan yang meningkat dari sisi margin keuntungan. Menurut Direktur BUMP, pendapatan dari unit-unit tersebut disusun dalam struktur pelaporan khusus untuk memisahkan alokasi sosial dan pengembangan bisnis. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful anam selaku Direktur BUMP.

“Beberapa unit usaha kami kembangkan sebagai profit center. Dari surplus yang kami hasilkan, sebagian kami setor ke pesantren dan

sebagian lagi untuk memperluas kapasitas unit. Ini bentuk model bisnis yang sehat dan bertanggung jawab,”. (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Kutipan ini mempertegas bahwa BUMP tidak hanya menjadi penyumbang dana pasif, tetapi juga menjalankan prinsip keberlanjutan fiskal dan investasi sosial, di mana pesantren sebagai lembaga wakaf harus menjaga nilai manfaat aset secara terus-menerus. Praktik ini juga sejalan dengan maqashid syariah dalam aspek hifzh al-māl (menjaga kekayaan umat), serta memperkuat posisi pesantren sebagai pelaku ekonomi yang produktif.

Di sisi lain, kontribusi finansial dari BUMP tidak hanya bernilai materi, tetapi juga meningkatkan kemandirian kebijakan. Dengan adanya pendapatan mandiri, pesantren dapat menentukan arah pengembangan lembaga tanpa tekanan dari pihak eksternal, baik donor maupun sponsor. Hal ini dinilai penting oleh jajaran manajemen sebagai bentuk independensi strategis pesantren dalam menjaga visi keilmuan dan keberpihakan kepada umat. Seperti yang disampaikan oleh Ibu Sherly Mega Paranty selaku Departemen SDM dan Tata kelola.

“Kalau pesantren sudah punya sumber pendapatan mandiri, maka dia bisa lebih bebas bersikap. Tidak harus selalu menyesuaikan keinginan sponsor. Inilah bentuk nilai penting dari keberadaan BUMP,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Pernyataan ini menggambarkan kemandirian ideologis dan politik lembaga yang diperoleh melalui kemandirian ekonomi. Dalam teori kelembagaan Islam kontemporer, kemampuan lembaga dakwah untuk tidak

tergantung secara struktural kepada sumber dana luar menjadi indikator kematangan organisasi. Ini menunjukkan bahwa BUMP telah berfungsi bukan hanya sebagai mesin ekonomi, tetapi juga penjaga nilai independensi pesantren.

2. Pemberdayaan Aset Pesantren melalui Aktivitas Bisnis

Pemanfaatan aset pesantren sebagai sumber daya produktif merupakan bentuk konkret dari optimalisasi potensi internal lembaga untuk menopang keberlanjutan ekonomi. BUMP memanfaatkan berbagai aset milik Pondok Pesantren Nurul Jadid, seperti tanah, bangunan, dan fasilitas umum, untuk dikembangkan menjadi unit usaha yang memberikan nilai tambah. Beberapa aset strategis yang dimanfaatkan untuk usaha antara lain: gedung yang dijadikan Enje Mart, lahan kosong yang digunakan sebagai lokasi Toko Bangunan Mandiri, serta ruangan-ruangan di kompleks pesantren yang difungsikan untuk laundry, logistik, dan digital printing. Pemanfaatan aset ini menunjukkan pendekatan ekonomi yang rasional namun tetap sesuai dengan visi pesantren. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful anam selaku Direktur BUMP.

“Karena lahan pesantren banyak digunakan untuk sekolah dan asrama, maka kami mulai merancang ekspansi bisnis ke luar dengan konsep Kawasan Bisnis Center,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Kutipan ini menunjukkan adanya sustainability planning dalam skala jangka panjang. Upaya ekspansi ke luar area pondok mencerminkan respons terhadap keterbatasan ruang sekaligus membuka peluang pasar yang lebih luas. Hal ini mencerminkan pemikiran strategis dalam pengelolaan aset

wakaf produktif yaitu menghindari stagnasi dan memaksimalkan potensi lahan sebagai sumber pertumbuhan.

Selain penggunaan fisik aset, BUMP juga memanfaatkan jaringan sosial dan reputasi pesantren sebagai aset tak berwujud (*intangible asset*) yang sangat berharga. Nama besar Pondok Pesantren Nurul Jadid memberi daya tawar yang tinggi dalam menjalin kerja sama bisnis dengan pihak eksternal, seperti distributor besar, lembaga keuangan syariah, hingga pemerintah daerah. Beberapa mitra yang telah bekerja sama antara lain PT. Behaestex (branding sarung), CV Al-Mubarakah (produksi AMDK Nurja Water), serta Program OPOP dari Pemprov Jawa Timur. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Abd. Wafi selaku sekretaris BUMP.

“Banyak relasi bisnis yang kami bangun bukan hanya karena potensi usaha, tapi karena reputasi Nurul Jadid. Ini aset sosial yang tidak semua lembaga punya,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Dalam perspektif ekonomi Islam, aset sosial dan kepercayaan masyarakat (*tsiqah*) adalah bentuk kekayaan yang sangat strategis. Reputasi pesantren sebagai lembaga yang amanah dan berkualitas tinggi menjadi modal sosial yang dapat dikonversi menjadi nilai ekonomi. Hal ini memperkuat gagasan *social capital as economic enabler* dalam literatur manajemen wakaf dan ekonomi komunitas Islam.

Lebih jauh lagi, pendekatan yang digunakan BUMP dalam mengelola aset tidak bersifat eksploitatif, tetapi bernilai maslahat dan menjaga keberkahan. Pengelolaan aset dilakukan secara hati-hati melalui prosedur administratif dan regulasi internal pesantren yang ketat. Tidak

semua ruang dapat dijadikan tempat usaha, dan pemanfaatan dilakukan dengan memperhatikan keberlangsungan fungsi pendidikan dan spiritual pesantren. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Muhammad Rofiq Nasihuddin selaku kepala Divisi Tata Kelola BUMP.

“Kami tidak boleh menjadikan seluruh aset pesantren sebagai tempat usaha. Maka harus ada ruang yang memang steril demi menjaga kesucian fungsi keilmuan dan ibadah. Maka, kami sangat selektif dalam memilih lokasi usaha,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Sikap ini menunjukkan bahwa meskipun aset dikelola secara bisnis, pesantren tetap mempertahankan nilai-nilai sakralitas ruang dan etika pemanfaatan aset wakaf. Dalam perspektif maqashid syariah, pendekatan ini selaras dengan prinsip menjaga *dīn* (agama) dan *māl* (harta), yakni memanfaatkan harta secara produktif tanpa menghilangkan fungsi utama pesantren sebagai lembaga keilmuan dan spiritual.

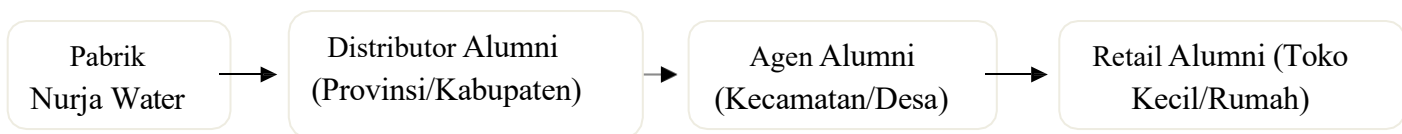
3. Jaringan Distribusi dan Ekonomi Alumni

Peran strategis BUMP tidak hanya diwujudkan melalui aktivitas ekonomi internal pesantren, melainkan juga diperluas melalui penciptaan dan penguatan jaringan distribusi berbasis alumni. Dalam konteks ini, alumni pesantren tidak sekadar diposisikan sebagai simpatisan atau konsumen loyal, tetapi diinkorporasikan secara langsung sebagai mitra usaha dalam ekosistem bisnis pesantren. Salah satu contoh konkret yang telah berkembang dengan baik adalah distribusi produk air minum dalam kemasan Nurja Water. Produk ini telah menjangkau wilayah Situbondo, Bondowoso, hingga Jember dengan skema distribusi bertingkat: distributor

utama, agen lokal, hingga pengecer. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Nailul Abror Selaku Departemen Pemasaran BUMP.

“Kami melibatkan alumni dalam distribusi Nurja Water. Ada juga yang bertindak sebagai distributor besar, agen, hingga pengecer di kabupaten sekitar,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Kutipan ini menunjukkan bahwa BUMP telah berhasil membangun rantai pasok berbasis komunitas alumni, di mana alumni diberdayakan secara ekonomi sekaligus memperluas daya jangkau produk pesantren. Praktik ini sejalan dengan konsep social capital economy dalam Islam, di mana hubungan ukhuwah bukan sekadar simbolik, tetapi diwujudkan dalam kerja sama produktif yang saling menguntungkan (*ta'awun fi al-iqtishad*).



Gambar: Diagram Rantai Distribusi Nurja Water Berbasis Alumni

Lebih dari itu, alumni yang terlibat dalam jaringan distribusi bukan hanya menerima barang untuk dipasarkan, tetapi juga mendapatkan pelatihan kewirausahaan, sistem manajemen stok, dan pembinaan etika bisnis Islami dari pihak BUMP. Kegiatan pelatihan ini dilakukan secara periodik dalam bentuk workshop daring maupun pertemuan offline. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful anam selaku Direktur BUMP.

“Kami ingin alumni punya jiwa wirausaha, bukan sekadar jualan. Mereka kami latih agar bisa paham margin, segmentasi pasar, dan tanggung jawab sebagai mitra pesantren,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Ini mengindikasikan bahwa BUMP tidak hanya menciptakan jejaring

ekonomi, tetapi juga melakukan transfer ilmu manajerial dan nilai-nilai kewirausahaan syariah. Hal ini sesuai dengan semangat *iqtisad at-ta'limi*, yaitu integrasi antara bisnis dan pendidikan. Alumni tidak hanya menjadi penerima manfaat, melainkan pelaku aktif dalam pengembangan ekonomi pesantren dan umat.

Jaringan distribusi berbasis alumni ini bahkan mulai membuka peluang untuk pengembangan lisensi merek dan sistem waralaba (*syirkah tamlik*) yang berbasis syariah. BUMP menyusun standar branding dan manajemen distribusi agar setiap cabang tetap membawa nilai-nilai Nurul Jadid. Model ini dirancang agar alumni di luar kota dapat membuka cabang usaha pesantren dengan standar mutu dan nilai yang sama. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful anam selaku Direktur BUMP.

“Ke depan, kami ingin alumni bisa buka cabang usaha pesantren secara resmi. Dengan sistem yang terstandar dan tetap menjaga ruh Nurul Jadid. Ini seperti waralaba syariah, tapi berbasis ukhuwah dan pendidikan,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Gagasan ini menandai transformasi BUMP dari sekadar pengelola unit usaha menjadi manajer jaringan ekonomi terstandar berbasis alumni. Ini mengarah pada konsep pesantrenpreneur ecosystem, di mana alumni tidak hanya “terhubung” secara spiritual dan sosial, tetapi juga secara ekonomi dan kelembagaan. Dalam konteks ini, pesantren menjadi pusat distribusi maslahat ekonomi secara nasional, bahkan potensial internasional.

4. Sistem Kerja Berbasis Profesional dan Syariah

BUMP menjadi contoh nyata dari integrasi antara profesionalisme manajemen bisnis dan nilai-nilai syariah yang berakar pada etika

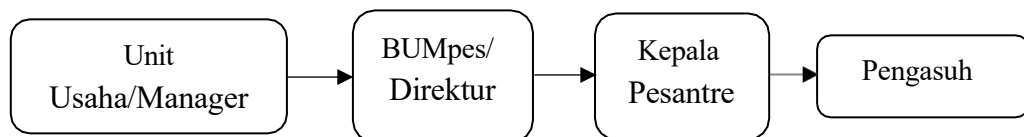
kepesantrenan. Pengelolaan unit usaha tidak dijalankan secara informal, tetapi mengikuti prinsip-prinsip tata kelola modern seperti sistem pelaporan berkala, pengawasan keuangan internal, dan pemanfaatan teknologi informasi dalam proses operasional. Hal ini menjadikan BUMP sebagai lembaga bisnis yang tidak hanya mencari keuntungan, tetapi juga menjunjung tinggi nilai *mas'uliyah* (akuntabilitas), *al-amanah* (kepercayaan), dan *al-adalah* (keadilan) dalam setiap keputusan dan transaksi usaha. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Sulhan adi prayitno selaku Departemen Akuntansi dan Keuangan.

“Setiap bulan kami wajib menyetor laporan operasional dan keuangan. Semua dikontrol melalui sistem yang terintegrasi,”
(Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Pernyataan ini mencerminkan bahwa sistem pelaporan yang digunakan telah meminimalkan risiko informasi asimetris, dan mendorong transparansi keuangan salah satu nilai fundamental dalam ekonomi Islam. Pelaporan berbasis sistem Accurate dan IPOS juga memungkinkan manajemen untuk mengakses data real-time, sehingga pengambilan keputusan menjadi lebih cepat, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan secara syariah dan administratif. Selain menggunakan sistem pelaporan digital yang terintegrasi, struktur pelaporan keuangan BUMP juga disusun secara sistematis dan menyeluruh, mencakup aspek operasional, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, penjualan, pembelian, serta pelaporan insiden atau risiko. Laporan disusun oleh masing-masing unit usaha dan dikirimkan secara berjenjang ke tingkat Direktorat BUMP, lalu diteruskan

ke Kepala Pesantren dan selanjutnya ke Pengasuh sebagai otoritas tertinggi dalam struktur pesantren. Model pelaporan ini memperlihatkan alur yang hierarkis namun terintegrasi, sebagaimana tergambar dalam bagan pelaporan resmi yang diterapkan. Audit internal atas laporan ini dilakukan oleh Badan Pengawas Pesantren untuk memastikan akurasi dan kepatuhan terhadap prinsip syariah dan tata kelola yang baik. Seperti yang disampaikan oleh Siti astutik selaku sekretariat BUMP.

“Setiap laporan baik keuangan, SDM, maupun risiko diajukan berjenjang hingga ke Pengasuh. Audit dilakukan secara internal oleh Badan Pengawas Pesantren untuk menjaga akurasi dan integritas,”
(Wawancara, Tgl 18 juni 2025)



Gambar: Alur Laporan BUMP Nurul Jadid

Disamping penggunaan sistem digital, BUMP juga menjalankan mekanisme audit internal berkala yang dilaksanakan oleh Badan Pengawas Pesantren. Proses ini dilakukan sebagai bagian dari pengawasan dan evaluasi akuntabilitas, sekaligus menjaga kualitas tata kelola lembaga. Audit mencakup aspek keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, hingga risiko operasional. Pengawasan ini dilakukan dengan prinsip hisbah modern yakni pengawasan yang tidak hanya administratif tetapi juga etis. Seperti yang disampaikan oleh Siti astutik selaku Sekretariat BUMP.

“Audit internal kami bukan hanya soal angka, tapi juga untuk memastikan setiap transaksi sesuai prinsip syariah dan tujuan pesantren. Ini bagian dari tanggung jawab moral kami,”. (Wawancara,

Tgl 18 juni 2025)

Mekanisme ini menunjukkan bahwa tata kelola bisnis pesantren telah melewati fase tradisional menuju fase governance Islami berbasis sistem, di mana setiap proses diawasi bukan hanya oleh lembaga struktural, tetapi juga oleh nilai dan komitmen moral internal. Ini selaras dengan konsep *shiddiq* (kejujuran) dan *ihsan* (etika pengabdian) dalam manajemen Islami.

Lebih jauh, pengambilan keputusan strategis di BUMP tetap berada dalam jalur struktural yang tunduk pada otoritas tertinggi pesantren, yaitu Pengasuh dan Kepala Pesantren. BUMP hanya menjalankan mandat eksekusi teknis atas kebijakan strategis yang sudah diputuskan dalam musyawarah tertutup. Namun, proses pelaksanaan kebijakan tersebut tetap melibatkan tim profesional yang kompeten di bidang manajemen, pemasaran, keuangan, dan SDM. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful anam selaku Direktur BUMP.

“Kami bukan lembaga independen penuh. BUMP tetap bagian dari pesantren. Maka keputusan besar, arah strategi, tetap harus berdasarkan arahan Pengasuh dan Kepala Pesantren,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Kutipan ini menggarisbawahi prinsip *tawazun* (keseimbangan) antara profesionalisme modern dan nilai-nilai tradisi kepemimpinan ulama. Dalam konteks ekonomi pesantren, hal ini menjadi bentuk ideal dari *hybrid governance* yaitu kombinasi antara tata kelola modern berbasis sistem dan tata kelola spiritual berbasis karisma dan amanah. Ini menjadikan BUMP bukan hanya profesional secara struktural, tetapi juga otentik secara

nilai.

5. Transformasi Ekonomi Pesantren ke Arah Mandiri

Secara umum, peran BUMP dalam membangun kemandirian ekonomi pesantren dapat dipahami sebagai bagian dari proses transformasi kelembagaan dari pesantren tradisional yang bergantung pada infak dan wakaf, menuju model pesantren modern yang mandiri secara ekonomi, sistemik secara kelembagaan, dan adaptif terhadap tantangan zaman. BUMP tidak hanya dimaksudkan untuk menghasilkan keuntungan (*profit-oriented*), tetapi juga untuk menciptakan struktur ekonomi regeneratif yang terintegrasi dengan sistem pendidikan, kaderisasi, dan pemberdayaan masyarakat sekitar. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful anam selaku Direktur BUMP.

“Pesantren hari ini harus mandiri secara ekonomi agar bisa bebas dalam bersikap dan konsisten dalam visi keumatan. Maka dengan adanya BUMP adalah jalannya,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Kutipan ini menegaskan bahwa BUMP telah menjadi instrumentasi strategis dalam menjaga independensi dan integritas pesantren. Dalam teori Islamic Institutional Independence, lembaga pendidikan Islam tidak boleh terjebak pada ketergantungan eksternal yang dapat melemahkan kemandirian visi, arah kebijakan, bahkan suara keummatan. Oleh karena itu, BUMP bukan sekadar alat ekonomi, tetapi benteng ideologis yang memungkinkan pesantren berdiri tegak dengan identitas dan arah perjuangannya.

Transformasi ini tampak dalam berbagai aspek: mulai dari sistem

manajerial yang berbasis digital dan audit internal, struktur pelaporan modern, keterlibatan alumni dalam ekosistem ekonomi, hingga pengembangan model bisnis berbasis komunitas. Seluruh infrastruktur ini menjadi pondasi penting dalam menciptakan pesantrenpreneurial institution yakni pesantren yang tidak hanya menjadi pusat keilmuan dan spiritualitas, tetapi juga pusat produksi, distribusi, dan konsolidasi kekuatan ekonomi umat. Seperti yang disampaikan oleh Sherly Mega Paranty Selaku Kepala Divisi Tata Kelola BUMP.

“BUMP adalah platform ekonomi yang lahir dari semangat pesantren sendiri. Kami ingin menciptakan model kemandirian yang tidak hanya menjaga pesantren tetap hidup, tetapi juga menghidupi umat,”. (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Pernyataan ini mempresentasikan paradigma transformatif dalam pengelolaan lembaga Islam kontemporer. Dalam perspektif ekonomi Islam, pesantren yang mampu menghasilkan pendapatan sendiri dan mengelola kekayaan secara berkeadilan akan memiliki peran signifikan dalam menciptakan tatanan masyarakat madani (*civil Islamic society*) yang kuat secara spiritual dan ekonomi.

Tidak hanya dalam aspek pendanaan internal, transformasi ini juga menyentuh cara pesantren merumuskan hubungan antara ilmu, amal, dan ekonomi. Kegiatan produksi dan distribusi BUMP dirancang agar menjadi bagian dari proses pendidikan dan pengaderan, bukan aktivitas yang terpisah dari tujuan keilmuan. Dengan demikian, santri tidak hanya dididik secara spiritual dan intelektual, tetapi juga dipersiapkan untuk menjadi pelaku ekonomi yang berkarakter, kompeten, dan berintegritas. Seperti yang

disampaikan oleh Bapak Syaiful anam selaku Direktur BUMP.

“Kami ingin santri tidak hanya fasih dalam kitab, tapi juga paham bagaimana membangun usaha yang halal, berkah, dan berdampak. Itulah wajah baru santri ke depan,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Ini menguatkan konsep transformasi peran santri dari hanya menjadi pembelajar menjadi penggerak ekonomi umat. Hal ini sesuai dengan gagasan *integrated Islamic education* yang tidak memisahkan antara pendidikan dan pengembangan potensi ekonomi. Transformasi ini menjadi fondasi dari pesantren mandiri yang utuh: mandiri secara finansial, spiritual, dan sosial.

E. Peran BUMP dalam Keberlanjutan Pendidikan

Keberlanjutan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh tersedianya fasilitas dan tenaga pendidik, tetapi juga oleh sistem ekonomi pendukung yang kuat dan mandiri. Di Pondok Pesantren Nurul Jadid, BUMP hadir sebagai entitas ekonomi yang menopang berjalannya roda pendidikan secara menyeluruh. Dukungan ini tidak hanya dalam bentuk fisik atau sarana prasarana, tetapi juga menyangkut pembiayaan kesejahteraan ribuan pengabd, penguatan kompetensi santri, serta kelanjutan tradisi keilmuan Islam. Berikut ini uraian peran strategis BUMP dalam mendukung keberlangsungan pendidikan pesantren.

1. Pembiayaan Kesejahteraan Karyawan dan Pengabd Pesantren

Salah satu kontribusi terbesar BUMP dalam mendukung keberlangsungan pendidikan adalah perannya dalam membiayai kesejahteraan seluruh karyawan dan pengabd pesantren, baik yang berperan

sebagai tenaga pendidik maupun staf non-pendidikan. Pondok Pesantren Nurul Jadid, hingga tahun 2025, memiliki lebih dari seribu pengabdian yang tersebar di berbagai unit lembaga pendidikan (dari TPA hingga universitas), serta unit pelayanan umum seperti dapur, keamanan, kesehatan, kebersihan, dan administrasi. Tidak satu pun dari para pengabdian ini berstatus PNS atau ASN, sehingga seluruh kebutuhan insentif bulanan mereka (*bisyaroh*) menjadi tanggung jawab internal pesantren, terutama melalui dana yang dihimpun dari BUMP. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Ahmad Agus Fanani, Departemen Keuangan BUMP.

“Setoran rutin dari BUMP ke pesantren sebesar dua miliar rupiah per tahun digunakan untuk kesejahteraan seluruh pengabdian. Ini mencakup tenaga pendidikan dan pengelola lainnya yang bekerja penuh waktu demi keberlangsungan pondok,”. (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Kutipan ini memperjelas bahwa keberlanjutan pendidikan tidak semata ditentukan oleh keberadaan fasilitas belajar atau kualitas kurikulum, tetapi sangat bergantung pada ketahanan finansial SDM. Dalam kerangka Islamic Human Capital, insentif yang layak kepada pengabdian merupakan bagian dari menjaga martabat kerja dan kelangsungan amanah keilmuan serta dakwah.

Di tengah minimnya dukungan negara terhadap pesantren dalam bentuk anggaran belanja pegawai, sistem ini menjadi manifestasi nyata dari konsep kemandirian kelembagaan. BUMP bukan hanya menopang kegiatan ekonomi pesantren, tetapi juga menjadi jantung distribusi kesejahteraan sosial, di mana keuntungan usaha tidak dikapitalisasi, tetapi diputar kembali

untuk memuliakan pengabdian ilmu. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful anam selaku Direktur BUMP.

“Kami percaya bahwa salah satu bentuk keberkahan usaha adalah ketika penghasilan kami bisa digunakan untuk menghidupi para pengabdian pesantren. Mereka tulang punggung keberlangsungan dakwah dan pendidikan,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Dalam pandangan ini, BUMP tidak sekadar memenuhi fungsi ekonomi konvensional, tetapi berperan sebagai distributor keberkahan (*mauzi'ul barakah*) dalam ekosistem pesantren. Nilai ini sejalan dengan *maqashid syariah* dalam dimensi *hifdz al-nafs* (menjaga jiwa) dan *hifdz al-mal* (menjaga harta), di mana pengelolaan harta difungsikan untuk menjaga kesinambungan penghidupan orang-orang yang mengabdikan untuk agama.

Dalam wawancara internal, staf administrasi pesantren mengakui bahwa keberadaan bisyaroh dari dana BUMP menjadi faktor kunci dalam mempertahankan semangat kerja para pengabdian, terutama di unit pendidikan dasar dan menengah. Sebagian besar dari mereka bekerja dengan loyalitas tinggi meski tanpa status kepegawaian negara. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pendanaan dari BUMP menumbuhkan kultur pengabdian yang sehat, realistis, dan berkelanjutan. Seperti yang disampaikan oleh Siti astutik selaku Sekretariat BUMP.

“Banyak guru dan pengabdian sudah belasan tahun mengabdikan tanpa status ASN. Tapi karena ada jaminan bisyaroh dari BUMP, mereka tetap bertahan. Ini membangun loyalitas dan ketulusan kerja,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Ini menunjukkan bahwa insentif yang terstruktur dan konsisten dapat membangun budaya kerja jangka panjang berbasis nilai. Dalam pendekatan

value-based Islamic HRM, loyalitas dan motivasi kerja tidak hanya dibentuk oleh spiritualitas, tetapi juga harus didukung oleh kesejahteraan riil. Di sinilah BUMP berfungsi sebagai katalisator penguatan spiritual economic professionalism di lingkungan pesantren.

Lebih jauh, pengelolaan bisyaroh ini diatur melalui mekanisme pelaporan internal yang transparan dan diawasi oleh unit keuangan pondok. Pengalokasian dana ditentukan berdasarkan proporsi unit kerja, jumlah pengabdian, dan tingkat tanggung jawab. Sistem ini menunjukkan bahwa pesantren telah mengadopsi prinsip-prinsip good governance, meskipun dijalankan secara kelola dan non-birokratis. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful Anam selaku Direktur BUMP.

“Setiap pengeluaran untuk bisyaroh tetap kami laporkan dan evaluasi bersama Direktorat BUMP. Ini penting untuk menjaga kepercayaan dan efisiensi,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Prosedur ini menandakan bahwa pesantren telah menerapkan prinsip transparansi syariah dalam pengelolaan dana internal, tanpa mengorbankan nilai kekeluargaan dan spiritualitas organisasi. Praktik ini mencerminkan Islamic institutional accountability, di mana niat baik dikuatkan oleh sistem yang baik.

2. Pengembangan Sarana Prasarana Pendidikan

Pengembangan sarana prasarana merupakan fondasi penting dalam menjamin keberlangsungan pendidikan yang bermutu. BUMP, sebagai entitas ekonomi strategis pesantren, berperan aktif dalam menyuplai dana untuk pembangunan fisik lembaga pendidikan di lingkungan Pondok

Pesantren Nurul Jadid. Dana yang dialokasikan mencakup pembangunan gedung baru, renovasi ruang belajar, pengadaan alat laboratorium, fasilitas digital (komputer, jaringan internet), hingga sarana penunjang keasramaan seperti ruang kegiatan OSIS dan sarana ibadah. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful Anam selaku Direktur BUMP.

“Kami bantu pengadaan ruang kelas dan alat belajar, terutama untuk unit-unit pendidikan yang belum memiliki anggaran kuat seperti Ma’had Aly dan PDF,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Kutipan ini memperjelas bahwa BUMP hadir untuk menutup celah pendanaan yang tidak bisa dipenuhi melalui jalur pembiayaan formal. Peran ini sejalan dengan supporting infrastructure theory, yang menekankan bahwa keberlanjutan pendidikan tak hanya soal SDM dan kurikulum, tapi juga fasilitas fisik yang layak dan adaptif terhadap perkembangan zaman.

Dukungan BUMP bukan hanya pada pengadaan alat semata, tetapi juga pada pembangunan gedung-gedung baru untuk menampung peningkatan jumlah santri dan mahasiswa. Di antaranya adalah pembangunan gedung baru untuk Madrasah Tsanawiyah, ruang laboratorium IPA di MA, perluasan kelas SMK, serta pengembangan ruang kuliah di UNUJA. Setiap tahun BUMP berkontribusi secara proporsional sesuai kebutuhan dan urgensi pembangunan masing-masing lembaga. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Nailul Abror selaku Departemen Operasional BUMP.

“Alokasi pembangunan ruang kelas MA dan gedung SMK kami dorong dari dana usaha. Kalau menunggu dana pemerintah, bisa lama atau bahkan tidak tersedia,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa keberadaan BUMP memberikan fleksibilitas dan kecepatan dalam merespons kebutuhan fasilitas pendidikan. Dalam konteks manajemen pendidikan Islam, ini termasuk strategi inovatif internal financing, di mana lembaga menciptakan sumber daya sendiri tanpa menunggu campur tangan birokrasi eksternal.

Tak hanya gedung dan alat pembelajaran, BUMP juga mendukung pengembangan ruang digital dan teknologi pembelajaran. Beberapa unit telah dibantu dalam pengadaan komputer, jaringan nirkabel, serta sistem informasi akademik yang terintegrasi. Ini dilakukan sebagai upaya menyiapkan pesantren menghadapi era digitalisasi pendidikan. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Nailul Abror selaku Departemen Operasional BUMP.

“Kami mendukung digitalisasi pembelajaran. Beberapa unit sudah kami bantu jaringan internet dan komputer agar pembelajaran bisa berbasis teknologi,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Ini mencerminkan orientasi jangka panjang BUMP dalam menyiapkan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang tidak tertinggal oleh zaman. Peran ini sangat relevan dalam kerangka Islamic future education, di mana nilai-nilai tradisi berpadu dengan teknologi modern dalam membentuk insan yang berdaya saing global namun tetap berakar lokal.

3. Pemberdayaan Santri Melalui Magang dan Wirausaha

Salah satu kontribusi signifikan BUMP dalam mendukung keberlanjutan pendidikan adalah melalui pemberdayaan santri secara langsung dalam bentuk program magang, kerja praktik, dan pelatihan

wirusaha. Program ini dirancang sebagai bagian dari integrasi antara dunia pendidikan dengan dunia usaha, sehingga santri tidak hanya belajar secara teoritis, tetapi juga memperoleh pengalaman praktis di berbagai unit usaha pesantren. Mulai dari sektor perdagangan (Enje Mart, Logistik), jasa (Digital Printing, Laundry), produksi (Garmen), hingga sektor pertanian modern seperti budidaya melon hidroponik di Tanjoeng Farm, semua terbuka sebagai laboratorium kewirausahaan bagi santri. Seperti yang disampaikan oleh Sherly mega paranty selaku Divisi SDM dan tata kelola BUMP.

“Program magang kami bukan hanya untuk membantu operasional saja, tetapi juga bagian dari pendidikan karakter dan profesionalisme santri,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa proses magang tidak hanya dimaksudkan sebagai sarana produktivitas, tetapi juga sebagai wahana pembentukan kepribadian santri yang utuh (insan kamil). Model ini berlandaskan pada filosofi ta'dib dalam pendidikan Islam, yaitu menanamkan nilai-nilai tanggung jawab, kejujuran, keterampilan, dan disiplin melalui keterlibatan nyata di dunia kerja.

Unit lain yang juga memberikan dampak signifikan terhadap pemberdayaan santri adalah Garmen dan Mandiri Digital Printing. Di kedua unit ini, santri dilibatkan dalam proses produksi seragam, percetakan modul pembelajaran, sablon, hingga desain grafis, sesuai dengan minat dan bakat mereka masing-masing. Pelibatan ini didampingi oleh mentor dari alumni yang telah lebih dahulu berkiprah di bidang tersebut. Seperti yang disampaikan oleh Sherly Mega paranty selaku Divisi SDM dan Tata kelola

BUMP.

“Kami berusaha menempatkan santri di unit usaha sesuai minat mereka. Ada yang suka desain kami arahkan ke percetakan, yang tangannya terampil kami tempatkan di garmen. Ini bagian dari ikhtiar menemukan potensi terbaik masing-masing santri,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Hal ini menegaskan bahwa pemberdayaan santri tidak dilakukan secara seragam, melainkan berbasis potensi individual dan pendekatan mentoring. Strategi ini selaras dengan prinsip *fitrah-based education*, yaitu menggali dan mengembangkan potensi unik setiap individu untuk membentuk karakter dan karier masa depan yang sesuai syariat dan kekuatan pribadinya.

4. Dukungan Program Kaderisasi Ilmiah dan Dakwah

Salah satu pilar keberlanjutan pesantren adalah kaderisasi ilmiah dan dakwah, yaitu proses regenerasi ulama, da'i, dan intelektual Muslim yang mampu menjaga estafet keilmuan dan misi sosial-keagamaan pesantren. Di Pondok Pesantren Nurul Jadid, proses kaderisasi ini tidak hanya dilakukan melalui pendidikan formal, tetapi juga melalui program pendampingan, pelatihan da'i muda, pengiriman kader ke luar negeri, dan pemberian beasiswa internal, yang sebagian besar didanai oleh BUMP. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful Anam selaku Direktur BUMP.

“Kaderisasi adalah investasi jangka panjang pesantren. Kami harus mendanainya supaya generasi penerus dakwah tidak terputus,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Kutipan ini menunjukkan bahwa BUMP berfungsi bukan hanya sebagai entitas bisnis, tetapi sebagai motor strategis jangka panjang dalam

menjaga kesinambungan fungsi pesantren sebagai center of excellence dalam bidang ilmu dan dakwah. Dalam teori Islamic educational sustainability, kaderisasi adalah bentuk legacy planning yang memerlukan pembiayaan rutin dan berkesinambungan.

Dukungan lain dari BUMP adalah terhadap program penguatan literasi ilmiah dan forum diskusi santri, seperti seminar internal, bedah kitab, pelatihan karya tulis ilmiah, dan forum kajian fiqih muamalah. Sebagian biaya operasional dan konsumsi kegiatan ini dibiayai dari surplus unit usaha tertentu seperti Digital Printing dan Garmen, atau secara langsung dari dana BUMP pusat. Dengan ini, santri tidak hanya didorong untuk cakap berdakwah, tetapi juga terlatih menjadi intelektual Muslim yang metodologis dan solutif. Seperti yang disampaikan oleh Siti astutik selaku Sekretariat BUMP.

“Kami ingin kader pesantren tidak hanya bisa berceramah, tapi juga bisa menulis, meneliti, dan berpikir sistematis. Itu semua butuh dana dan dukungan, dan kami bantu sebisanya,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Ini menguatkan peran BUMP sebagai lembaga yang menopang peradaban ilmu, bukan sekadar aktivitas komersial. Dalam kerangka Islamic knowledge economy, investasi pada kapasitas intelektual adalah bentuk kontribusi nyata terhadap kebangkitan umat, dan BUMP telah mengambil peran ini secara progresif.

Dari keseluruhan uraian, tampak bahwa BUMP memainkan peran yang multidimensional dan integral dalam menjaga keberlanjutan pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Jadid. Peran tersebut mencakup

pembiayaan kesejahteraan ribuan pengabdian dan tenaga pendidik, pengembangan sarana dan prasarana belajar yang layak dan modern, penyediaan ruang praktik keterampilan dan magang santri di berbagai sektor usaha, hingga menjadi motor utama kaderisasi ilmiah dan dakwah. Seluruh fungsi ini bukanlah tugas tambahan, tetapi merupakan bagian tak terpisahkan dari visi pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang berakar pada nilai-nilai keilmuan, kemandirian, dan kebermanfaatn sosial.

Keberadaan BUMP telah membuktikan bahwa kemandirian pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kualitas akademik, tetapi juga oleh kekuatan struktur ekonomi internal. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai syariah, prinsip tata kelola profesional, dan semangat pemberdayaan umat, BUMP telah menjelma menjadi model ideal dari Islamic social enterprise berbasis pesantren. Oleh karena itu, dalam kerangka manajemen pendidikan Islam modern, BUMP tidak hanya memenuhi aspek operasional, tetapi juga menjadi penjaga misi besar pesantren sebagai pusat ilmu, amal, dan perubahan sosial yang berkeadaban.

F. Strategi Dalam Pengelolaan BUMP Untuk Memastikan Keberlanjutan Ekonomi dan Pendidikan Pesantren

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, terlihat bahwa Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) di Pondok Pesantren Nurul Jadid telah memegang peran vital dalam mendukung keberlanjutan ekonomi dan pendidikan secara simultan. Untuk memastikan kesinambungan fungsi tersebut secara jangka panjang, diperlukan strategi yang holistik, adaptif, dan berkelanjutan. Strategi

yang dimaksud tidak hanya menyangkut aspek teknis bisnis, tetapi juga menyentuh tata kelola sumber daya manusia, integrasi nilai-nilai syariah, inovasi kelembagaan, dan partisipasi komunitas pesantren.

Berikut adalah strategi-strategi kunci yang telah dan sedang dikembangkan oleh BUMP untuk menjaga kesinambungan ekonomi dan pendidikan di lingkungan pesantren:

1. Penguatan Tata Kelola Organisasi dan SDM Berbasis Syariah

Strategi pertama yang dijalankan oleh BUMP Pondok Pesantren Nurul Jadid untuk memastikan keberlanjutan ekonomi dan pendidikan adalah penguatan tata kelola organisasi dan manajemen sumber daya manusia (SDM) secara terstruktur dan berbasis syariah. Dalam hal ini, BUMP tidak hanya fokus pada struktur formal kelembagaan, tetapi juga membangun sistem kerja yang menjunjung tinggi akuntabilitas (mas'uliyah), transparansi (shiddiq), profesionalisme, serta nilai-nilai amanah dan keadilan sebagaimana diajarkan dalam Islam.

Sejak tahun 2023, BUMP telah menyempurnakan banyak aspek tata kelola, termasuk penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang terintegrasi, penguatan fungsi audit internal oleh Badan Pengawas Pesantren, serta pemanfaatan sistem pelaporan digital berbasis Accurate Online dan IPOS Ultimate untuk memastikan semua proses berjalan tertib dan terukur. Hal ini memungkinkan setiap manajer unit usaha bertanggung jawab secara vertikal kepada Direktorat BUMP dalam hal operasional, pemasaran, keuangan, dan SDM. Seperti yang disampaikan oleh Bapak

Sulhan Adi Prayitno selaku Departemen Akuntansi dan Keuangan BUMP.

“Kami terus memperbaiki SOP, sistem pelaporan digital, dan pelatihan manajemen syariah agar semua unit usaha berjalan rapi dan transparan,”(Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Kutipan ini menunjukkan bahwa upaya pembenahan kelembagaan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menyentuh aspek moral dan spiritual tata kelola. Hal ini sesuai dengan pendekatan *Islamic corporate governance*, di mana kepercayaan dan keberkahan usaha menjadi bagian yang tak terpisahkan dari mekanisme manajerial.

Lebih lanjut, SDM di BUMP diposisikan bukan hanya sebagai pelaksana teknis, tetapi sebagai pengemban visi pesantren dalam bentuk ekonomi riil. Oleh karena itu, setiap staf dan karyawan diwajibkan mengikuti pelatihan berkala terkait manajemen syariah, etika kerja Islami, serta peningkatan kompetensi teknis, baik melalui in-house training maupun pelatihan eksternal. Program pelatihan ini juga diberikan kepada manajer unit usaha agar memiliki kapasitas dalam manajemen organisasi, pelayanan pelanggan, dan kepemimpinan sosial. Seperti yang disampaikan oleh Sherly Mega Paranty selaku Departemen Tata kelola SDM BUMP.

“Kami membina staf BUMP dengan pelatihan-pelatihan berkala, tidak hanya teknis tapi juga nilai-nilai spiritual dan kepesantrenan. Tujuannya agar tetap satu visi: usaha sebagai jalan ibadah dan pengabdian,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Strategi ini mencerminkan prinsip *ta’thir al-qiyam* (internalisasi nilai) dalam pembangunan kelembagaan Islam, di mana unsur manusia tidak dipisahkan dari nilai-nilai Rabbaniyah. Dengan kata lain, penguatan

SDM bukan sekadar untuk mencapai target usaha, tetapi sebagai bagian dari tarbiyah muassasah pembinaan institusi yang mendidik manusianya.

Hal ini membuktikan bahwa strategi penguatan SDM di BUMP telah diselaraskan dengan model regenerasi khas pesantren, yakni melalui madrasah al-hayah (sekolah kehidupan). Dengan mengintegrasikan sistem kerja dan sistem pengabdian, BUMP memastikan keberlangsungan nilai-nilai luhur pesantren dalam tubuh usaha modern.

2. Diversifikasi Unit Usaha dan Inovasi Model Bisnis

Untuk menjawab dinamika kebutuhan internal pesantren yang terus meningkat serta tantangan pasar eksternal yang semakin kompleks, BUMP Pondok Pesantren Nurul Jadid mengadopsi strategi diversifikasi unit usaha dan inovasi model bisnis secara progresif. Langkah ini tidak hanya untuk meningkatkan pendapatan pesantren, tetapi juga untuk menjaga daya tahan ekonomi lembaga (economic resilience) terhadap gejolak pasar dan perubahan struktur kebutuhan masyarakat.

Diversifikasi tersebut meliputi pengembangan sektor-sektor baru seperti Tanjoeng Farm, unit pertanian berbasis hidroponik yang mulai mengembangkan budidaya melon premium dengan sistem irigasi tetes, dan Mandiri Play, sebuah platform digital yang menyediakan layanan informasi akademik dan konten edukatif berbasis pesantren. Selain itu, telah dirancang pula Kawasan Bisnis Center, yang direncanakan akan dibangun di luar area pesantren sebagai pusat aktivitas usaha yang lebih luas, menjangkau publik umum. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful Anam selaku Direktur

BUMP.

“Kalau hanya mengandalkan unit-unit lama, kami bisa stagnan. Maka kami harus terus mengembangkan model usaha baru yang berbasis teknologi dan pertanian modern,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Kutipan ini menegaskan bahwa strategi BUMP tidak hanya berorientasi pada keberlangsungan (*sustainability*), tetapi juga pada transformasi model usaha dari konvensional ke berbasis teknologi dan inovasi. Ini merupakan bentuk nyata dari ijtihad ekonomi kelembagaan, di mana pesantren mengambil posisi aktif dalam menyambut era industri 4.0 dan revolusi pertanian berkelanjutan.

Khusus pada unit Tanjoeng Farm, santri dan alumni dilibatkan langsung dalam proses produksi, pemasaran, dan pengelolaan sistem pertanian. Ini memberikan nilai tambah, karena tidak hanya menghasilkan profit, tetapi juga menjadi ruang edukasi kewirausahaan yang ramah lingkungan. Proyek ini didukung oleh kolaborasi dengan alumni dan akademisi pertanian setempat. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful Anam selaku Direktur BUMP.

“Kami ingin menjadikan Tanjoeng Farm bukan hanya tempat produksi, tapi juga tempat belajar bertani modern bagi santri. Ini sekaligus dakwah pertanian Islami,”. (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Sementara itu, Mandiri Play hadir sebagai jawaban atas kebutuhan digitalisasi internal, mulai dari penyebaran informasi kegiatan pondok, absensi santri, hingga layanan perpustakaan dan video kajian. Dalam jangka panjang, platform ini akan dikembangkan menjadi digital learning ecosystem yang bisa melayani tidak hanya internal pesantren, tetapi juga

masyarakat luar yang ingin mengakses pendidikan berbasis nilai-nilai Islam. Seperti yang disampaikan oleh Muhammad Subhan selaku Tim pengembang konten Mandiri Play BUMP.

“Mandiri Play adalah ikhtiar kami agar pesantren punya platform digital sendiri. Ini penting, apalagi santri dan wali santri sekarang sudah akrab dengan dunia digital,” (Wawancara, Tgl 18 Juni 2025)

Ini merupakan langkah penting menuju kemandirian digital (*digital sovereignty*) pesantren. Dengan membangun ekosistem digital sendiri, pesantren tidak hanya mengikuti arus, tetapi mengatur narasi dan konten sesuai dengan nilai-nilai akhlak dan adab. Inilah bentuk integrasi teknologi dan spiritualitas dalam model usaha pendidikan Islam kontemporer.

Secara keseluruhan, strategi diversifikasi yang dijalankan BUMP tidak hanya memperluas sumber pendapatan, tetapi juga membuka peluang kolaborasi, inovasi sosial, dan ruang belajar baru bagi santri dan masyarakat sekitar. Ini selaras dengan nilai maslahah dalam ekonomi Islam di mana aktivitas ekonomi ditujukan untuk kemanfaatan seluas mungkin, bukan semata laba finansial.

3. Optimalisasi Peran Usaha dalam Mendukung Fungsi Pendidikan

Salah satu strategi sentral dalam manajemen BUMP Pondok Pesantren Nurul Jadid adalah mengintegrasikan fungsi pendidikan ke dalam setiap lini usaha. Pendekatan ini tidak menjadikan unit usaha semata sebagai pusat laba (*profit center*), tetapi sebagai rekan strategis pendidikan yang menopang proses belajar-mengajar dari aspek infrastruktur, pembiayaan SDM, hingga penguatan karakter santri.

Program ini mencakup penyediaan ruang kelas dan sarana pembelajaran, pemberian insentif guru dan pengabdian pendidikan, magang terstruktur bagi santri di berbagai unit usaha, serta subsidi kaderisasi ilmiah dan dakwah melalui skema beasiswa atau pembiayaan pelatihan. Dengan kata lain, setiap aktivitas ekonomi yang dijalankan BUMP diarahkan untuk menghasilkan return of education, bukan sekadar return of investment. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful Anam selaku Direktur BUMP.

“Kami tidak ingin BUMP hanya jadi profit center. Tetapi harus juga jadi education partner yang menghidupi dan mendidik para santri,”
(Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Pernyataan ini menggarisbawahi bahwa BUMP telah mengadopsi konsep Islamic social enterprise, yaitu bentuk usaha yang keberadaannya selalu dikaitkan dengan kebermanfaatan bagi umat, terutama dalam bidang pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia.

Konsep ini semakin terlihat dalam implementasi program magang dan kerja praktik santri di berbagai unit usaha, seperti Enje Mart, Garmen, Digital Printing, Laundry, hingga Tanjoeng Farm. Program ini tidak hanya memberikan pelatihan teknis, tetapi juga membentuk etika kerja Islami, tanggung jawab, dan kepemimpinan santri di dunia usaha. Seperti yang disampaikan oleh Melynda selaku santri magang di Mandiri Digital Printing.

“Magang di BUMP membuat saya banyak belajar bukan hanya cara kerja, tapi juga adab usaha. Saya merasa sedang belajar hidup, bukan sekadar belajar bisnis,”(Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Kutipan ini memperlihatkan bahwa optimalisasi peran usaha tidak hanya menghasilkan dampak pendidikan formal, tetapi juga menciptakan pengalaman belajar eksistensial (*experiential learning*) yang selaras dengan konsep ta'dib dalam pendidikan Islam yakni pendidikan yang melibatkan nalar, rasa, dan spiritualitas.

Selain itu, unit usaha seperti Mandiri Digital Printing dan Garmen juga berkontribusi terhadap proses produksi buku pelajaran, modul PDF, seragam sekolah, serta perangkat pembelajaran lainnya. Hal ini mengurangi ketergantungan lembaga pendidikan pesantren terhadap penyedia luar, sekaligus menjadi sumber pendapatan mandiri yang langsung menunjang proses akademik.

Dengan demikian, optimalisasi fungsi usaha dalam mendukung pendidikan merupakan bentuk konkret dari ekosistem terpadu antara ekonomi dan dakwah, sebagaimana yang telah lama menjadi idealisme pesantren tradisional namun kini dieksekusi dalam bentuk sistemik dan profesional oleh BUMP Nurul Jadid.

4. Membangun Jaringan Ekonomi Alumni dan Kemitraan Strategis

Dalam rangka memperluas pangsa pasar dan memperkuat distribusi produk pesantren, BUMP Pondok Pesantren Nurul Jadid secara aktif membangun strategi berbasis jaringan ekonomi alumni dan kemitraan eksternal lintas sektor. Strategi ini tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja usaha, tetapi juga menjadi medium dakwah ekonomi berbasis pesantren, yang menghubungkan alumni sebagai pelaku distribusi dan

masyarakat luas sebagai penerima manfaat.

Program yang telah berjalan antara lain adalah pembentukan jaringan distribusi Nurja Water di wilayah Bondowoso, Situbondo, dan Jember, yang dikelola oleh alumni pesantren dengan berbagai tingkatan kemitraan mulai dari distributor utama, agen, hingga pengecer (retail). Melalui model ini, BUMP tidak hanya memperluas distribusi produk, tetapi juga menciptakan peluang ekonomi bagi alumni yang sedang berjuang secara ekonomi di daerah asal mereka. Seperti yang disampaikan oleh Sherly Mega paranty selaku Departemen SDM dan Tata kelola BUMP.

“Kami bangun kemitraan dengan alumni sebagai distributor dan agen. Ini bukan hanya soal bisnis, tapi juga soal dakwah ekonomi dan pemberdayaan umat,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Strategi ini mencerminkan implementasi nyata dari ukhuwah tijariyyah, yaitu membangun kekuatan ekonomi berbasis jaringan kepercayaan sosial- keagamaan. Alumni tidak hanya menjadi konsumen pasif, tetapi juga aktor aktif dalam membangun ekonomi umat melalui jalur distribusi produk pesantren.

Selain jaringan alumni, BUMP juga mengembangkan kemitraan strategis dengan sektor industri nasional dan program pemerintah, seperti kerja sama branding produk sarung dengan PT Behaestex (produsen sarung BHS), kolaborasi dengan Bank Indonesia dalam penguatan UMKM pesantren, dan partisipasi dalam program OPOP (One Pesantren One Product) Jawa Timur. Kerja sama ini memungkinkan produk-produk pesantren memiliki daya saing tinggi dan akses ke pasar yang lebih luas.

Seperti yang disampaikan oleh Bapak Ahmad Fuadi selaku Departemen Operasional Garmen BUMP.

“Kerja sama kami dengan PT Behaestex sangat positif. Mereka bantu branding dan standardisasi produk, sehingga produk pesantren bisa masuk ke pasar yang lebih luas dengan kualitas industri,”(Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Kerja sama ini menunjukkan bahwa pesantren tidak harus berjalan sendiri dalam membangun usahanya. Dengan membangun sinergi lintas sektor, pesantren dapat mengambil posisi strategis sebagai mitra produksi dan distribusi yang berbasis nilai, bukan sekadar lembaga pendidikan keagamaan.

Jaringan alumni juga dimanfaatkan untuk distribusi produk non-komersial, seperti kitab-kitab karya pengasuh pesantren, media dakwah digital, serta modul pelatihan kader dakwah. Dalam konteks ini, alumni menjadi kepanjangan tangan pesantren dalam menyebarkan nilai, gagasan, dan karya ilmiah ke berbagai penjuru daerah dan bahkan luar negeri. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful anam selaku Direktur selaku BUMP.

“Kami sudah punya distributor Nurja Water di tiga kabupaten, dan ke depan akan kami kembangkan ke Bali dan Kalimantan melalui jaringan alumni,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Ini menunjukkan bahwa strategi jaringan bukan hanya untuk tujuan komersial, tetapi juga memiliki nilai ideologis dan spiritual. Dengan alumni sebagai mitra distribusi, pesantren tidak hanya membangun ekonomi, tetapi juga memperkuat kemandirian komunitas Islam berbasis jaringan emosional dan intelektual.

Secara keseluruhan, strategi ini memperkuat posisi BUMP sebagai penggerak ekonomi berbasis komunitas (*community-based Islamic enterprise*), yang berakar pada solidaritas alumni, dan terbuka terhadap kolaborasi lintas lembaga selama tetap dalam bingkai nilai-nilai Islam.

5. Digitalisasi Sistem Manajemen dan Transparansi Keuangan

Untuk menjamin efisiensi operasional, akuntabilitas keuangan, dan penguatan kepercayaan publik internal pesantren, BUMP Pondok Pesantren Nurul Jadid secara sistematis telah mengimplementasikan digitalisasi sistem manajemen dan pelaporan keuangan. Inovasi ini bukan hanya mencerminkan profesionalisme kelembagaan, tetapi juga bentuk nyata dari komitmen BUMP terhadap prinsip *good governance* berbasis syariah.

Platform digital yang digunakan adalah Accurate Online untuk pencatatan keuangan dan pengelolaan akuntansi, serta IPOS Ultimate untuk manajemen penjualan, persediaan barang, dan transaksi unit-unit usaha. Dengan dua sistem ini, seluruh proses pelaporan mulai dari arus kas, mutasi inventaris, hingga laporan laba-rugi masing-masing unit dapat dimonitor secara real-time oleh Direktorat BUMP dan diaudit secara berkala oleh Badan Pengawas Pesantren. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful anam selaku Direktur BUMP.

“Kami pastikan semua transaksi tercatat digital, dari keuangan hingga inventaris. Ini penting untuk profesionalisme dan keberlangsungan usaha,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa digitalisasi bukan hanya alat bantu teknis, melainkan bagian dari upaya integritas kelembagaan. Dalam

kerangka Islamic financial governance, sistem keuangan yang transparan dan terukur sangat penting untuk menghindari praktik yang dapat menimbulkan fitnah maliyyah (kekacauan dalam pengelolaan harta).

Proses pelaporan keuangan di BUMP dilakukan secara berjenjang dan periodik, dengan struktur pelaporan yang mencakup aspek operasional, pemasaran, keuangan, SDM, pembelian, penjualan, dan risiko insiden. Setiap unit usaha memiliki tanggung jawab untuk menyampaikan laporan secara bulanan, yang kemudian direkapitulasi oleh bagian keuangan pusat dan dilaporkan dalam bentuk ringkasan kepada pengasuh pesantren dan kepala lembaga. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Sulhan adi prayitno selaku Staf akuntansi BUMP.

“Setiap laporan divalidasi oleh tim keuangan pusat. Kalau ada ketidaksesuaian antara laporan fisik dan sistem digital, langsung kami lakukan klarifikasi,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Mekanisme pelaporan ini memperkuat asas mas’uliyah (tanggung jawab publik) dalam manajemen pesantren. Dengan sistem digital, semua transaksi dapat ditelusuri (*traceable*), sehingga meminimalkan potensi manipulasi, pemborosan, atau penyalahgunaan keuangan.

Selain pelaporan keuangan, digitalisasi juga diterapkan dalam pengelolaan penggajian karyawan, manajemen aset, pelacakan bahan baku, hingga pengelolaan kas harian pada unit-unit seperti Enje Mart, Bekal Santri, dan Toko Bangunan. Hal ini menjadikan BUMP sebagai lembaga usaha pesantren yang mampu menyesuaikan diri dengan standar akuntansi modern tanpa kehilangan ruh syariahnya. Seperti yang disampaikan oleh

Sherly Mega paranty selaku Divisi Tata kelola dan SDM BUMP.

“Transparansi bukan hanya soal sistem, tapi juga niat. Sistem digital membantu kami untuk amanah. Itu penting, apalagi kita membawa nama pesantren,”(Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Pernyataan ini memperkuat argumen bahwa digitalisasi adalah wasilah (media) untuk menjaga amanah dan keberkahan dalam usaha. Profesionalisme tanpa ruh kejujuran hanya akan melahirkan mesin usaha tanpa makna. Oleh karena itu, BUMP menempatkan sistem digital tidak menggantikan etika, melainkan memperkuatnya.

Dengan digitalisasi ini, BUMP mampu meningkatkan kecepatan, ketepatan, dan keakuratan dalam pengambilan keputusan bisnis. Selain itu, transparansi yang terbangun menjadi fondasi penting dalam menjaga kepercayaan masyarakat, santri, wali santri, serta pengelola lembaga pendidikan yang selama ini menjadi mitra pengguna produk dan layanan BUMP.

6. Penyusunan Grand Design Keberlanjutan Pesantren

Dalam upaya membangun keberlanjutan kelembagaan yang terencana dan terukur, BUMP bersama dengan Pesantren Nurul Jadid tengah menyusun dokumen induk pengembangan jangka panjang (*grand design*), yang akan menjadi peta jalan strategis (*roadmap*) pengelolaan usaha, pendidikan, dan kaderisasi dalam jangka lima hingga sepuluh tahun ke depan. Dokumen ini tidak hanya menyatukan visi antar-unit lembaga, tetapi juga menjadi kerangka strategis bersama yang menyinergikan ekonomi dan pendidikan dalam satu desain keberlanjutan pesantren yang integral.

Grand design ini dirancang secara kolaboratif oleh Direktorat BUMP, Biro Perencanaan Pesantren, serta unit-unit utama pendidikan dan kepesantrenan. Tujuan utamanya adalah agar seluruh lini pengembangan baik pembangunan fisik, peningkatan mutu SDM, digitalisasi, maupun ekspansi usaha tetap sejalan dengan visi dan misi besar Pesantren Nurul Jadid sebagai pusat keilmuan, kaderisasi, dan pengabdian masyarakat berbasis Islam Ahlussunnah wal Jama'ah. Seperti yang disampaikan oleh Sherly Mega paranty selaku Divisi Tata kelola dan SDM BUMP.

“Kami sedang menyusun peta jalan bersama. BUMP tidak bisa jalan sendiri. Maka harus sinkron dengan arah besar pesantren,”
(Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Strategi ini menegaskan pentingnya *strategic alignment* penyelarasan strategi antara unit usaha dan unit pendidikan pesantren. Dalam manajemen strategis Islami, penyatuan visi antar-bidang dianggap sebagai rukhsah untuk memperkuat izzah dan kontinuitas lembaga (*dawām al-mu'assasah*), karena hanya lembaga yang terintegrasi yang akan mampu bertahan di tengah perubahan zaman.

Grand design ini juga mencakup penguatan riset dan data dalam pengambilan kebijakan. Setiap unit usaha dan lembaga pendidikan didorong untuk menyusun baseline data dan proyeksi pengembangan agar setiap keputusan strategis memiliki dasar yang jelas dan bisa diukur dampaknya. Hal ini menjadi penting mengingat skala lembaga dan jumlah SDM Nurul Jadid yang besar, serta dinamika pasar dan dunia pendidikan yang terus berkembang. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful anam selaku

Direktur BUMP.

“Kalau kita tidak punya rancangan besar, kita hanya akan reaktif terhadap masalah. Dengan grand design, semua langkah kita jadi terukur dan sinergis,”(Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Ini mencerminkan bahwa perencanaan bukan sekadar formalitas, tetapi bagian dari *tadbīr al-mu’assasah* (manajemen lembaga strategis). Grand design menjadi jembatan antara idealisme dakwah dan realitas operasional, antara cita-cita pendidikan dan kemampuan ekonomi, serta antara kontinuitas nilai dan modernisasi sistem. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Syaiful anam selaku Direktuu BUMP.

“Pesantren harus punya blueprint jangka panjang. Supaya kalau kepemimpinan berganti, nilai dan arah lembaga tetap terjaga,” (Wawancara, Tgl 18 juni 2025)

Kutipan ini menggaris bawahi pentingnya institutional succession planning dalam konteks pesantren. Dengan adanya perencanaan lintas-generasi, BUMP dan Nurul Jadid tidak hanya menjamin kelangsungan ekonomi dan pendidikan, tetapi juga menjaga warisan nilai dan identitas pesantren sebagai pusat peradaban Islam.

Dengan penerapan strategi-strategi yang komprehensif dan terintegrasi tersebut, BUMP diharapkan tidak hanya mampu menjaga dan meningkatkan keberlangsungan ekonomi pesantren secara berkelanjutan, tetapi juga berperan sebagai penggerak utama dalam menciptakan pendidikan yang mandiri, inovatif, dan bermutu tinggi. Keberhasilan ini didasarkan pada keseimbangan yang harmonis antara aspek duniawi dan ukhrawi, yang menjadi ciri khas pendidikan pesantren. Perpaduan antara pengelolaan yang

profesional dan terstruktur, komitmen kuat terhadap integritas nilai-nilai keislaman, serta visi strategis jangka panjang, menjadikan BUMP sebagai model ideal dan inspiratif bagi transformasi kelembagaan pesantren modern yang berlandaskan ekonomi syariah. Dengan demikian, BUMP bukan sekadar lembaga pengelola usaha, melainkan juga wahana pemberdayaan masyarakat pesantren yang mampu menghadapi dinamika zaman sekaligus menjaga keaslian tradisi spiritual dan sosial pesantren.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Analisis Peran BUMP dalam Kemandirian Ekonomi

Peran strategis Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) dalam mewujudkan kemandirian ekonomi pesantren merupakan respons terhadap kebutuhan kelembagaan Islam untuk keluar dari ketergantungan finansial eksternal. Kemandirian ekonomi yang dimaksud bukan sekadar terbebas dari bantuan negara atau donasi temporer, tetapi lebih kepada terbangunnya sistem pendapatan yang produktif, berkelanjutan, dan berorientasi pada pemberdayaan internal pesantren.

Dalam konteks Pesantren Nurul Jadid, hasil penelitian pada Bab IV menunjukkan bahwa BUMP telah menjadi pilar utama dalam menggerakkan roda ekonomi pesantren secara aktif dan progresif. Salah satu indikator utamanya adalah kemampuannya dalam memberikan kontribusi finansial secara rutin melalui setoran tahunan senilai Rp 2 miliar yang dimanfaatkan untuk mendanai kesejahteraan karyawan, pengelola, dan pengabdian di seluruh lembaga di bawah naungan pesantren. Tidak adanya satu pun tenaga kerja berstatus ASN menjadikan BUMP sebagai tulang punggung tunggal dalam menopang struktur ekonomi pesantren secara keseluruhan.

Temuan ini menguatkan pandangan bahwa BUMP tidak hanya bertindak sebagai entitas ekonomi pelengkap, tetapi sebagai *economic backbone* dari sistem pesantren itu sendiri. Dalam perspektif ekonomi syariah, hal ini sejalan dengan konsep *al-kifayah al-iqtisadiyyah* yakni kemampuan lembaga untuk

mencukupi kebutuhan dasarnya secara mandiri tanpa mengorbankan nilai-nilai spiritual dan sosial. Sebagaimana ditegaskan oleh Al-Faruqi (1982), ekonomi Islam menempatkan kemandirian bukan semata pada akumulasi kapital, tetapi pada distribusi berkah yang berkeadilan dan berkelanjutan.

Secara struktural, diversifikasi unit usaha seperti Enje Mart, Mandiri Laundry, Mandiri Printing, Tanjoeng Farm, dan Mandiri Digital menciptakan ekosistem bisnis yang *plural* dan *resilient*. Kegiatan ekonomi tidak hanya tersentralisasi pada satu sektor, tetapi menyebar ke berbagai bidang yang saling menopang. Ini mencerminkan pendekatan portfolio management dalam lembaga bisnis modern, yang dalam kerangka Islam dipadukan dengan prinsip masalah dan barakah.

Lebih dari itu, peran BUMP dalam menciptakan lapangan kerja internal, mendukung pembiayaan pendidikan, serta membangun rantai pasok yang melibatkan alumni dan masyarakat sekitar, mencerminkan pendekatan ekonomi berbasis komunitas (*community-based economic model*). Menurut Yunus (2010), konsep *social business* adalah bentuk bisnis yang tidak hanya berorientasi profit, tetapi juga berfungsi sebagai instrumen penyelesaian masalah sosial secara partisipatif dan solutif. Hal ini selaras dengan prinsip *ukhuwah tijariyyah* yang dihidupkan BUMP melalui jaringan ekonomi alumni dan jejaring mitra eksternal.

Wawancara dengan para pengelola seperti Syaiful Anam, Ahmad Agus Fanani, dan Muhammad Hasan Basuni juga mengungkapkan bahwa keberhasilan BUMP tidak terlepas dari komitmen manajerial yang tinggi,

perencanaan strategis yang matang, serta kemampuan adaptif terhadap tantangan ekonomi kontemporer. Profesionalisme berbasis nilai menjadi karakter utama dalam tata kelola usaha, di mana pertumbuhan ekonomi diarahkan bukan hanya untuk ekspansi finansial, tetapi untuk memperkuat fondasi dakwah, pendidikan, dan sosial pesantren.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peran BUMP dalam membangun kemandirian ekonomi pesantren mencakup lima dimensi utama: (1) stabilisasi pendanaan internal, (2) penciptaan lapangan kerja, (3) diversifikasi usaha produktif, (4) keterhubungan sosial-ekonomi antar unit, dan (5) pemenuhan prinsip-prinsip ekonomi Islam. Kemandirian ekonomi yang dibangun tidaklah bersifat materialistik, melainkan holistik, yang mengintegrasikan antara nilai-nilai pesantren, keberlanjutan lembaga, dan kesejahteraan umat.

B. Analisis Bentuk BUMP dalam Mendukung Pendidikan

Keberlanjutan sistem pendidikan pesantren tidak semata ditopang oleh kurikulum, guru, dan peserta didik, tetapi sangat tergantung pada *resource sustainability* yang mencakup keuangan, sarana, dan kesejahteraan sumber daya manusia. Dalam konteks Pesantren Nurul Jadid, bentuk Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) telah menjelma menjadi katalis utama dalam menopang sistem pendidikan yang kompleks dan terintegrasi, mulai dari pendidikan dasar, menengah, hingga pendidikan tinggi.

Hasil penelitian di Bab IV menunjukkan bahwa bentuk kontribusi utama BUMP dalam sektor pendidikan mencakup lima dimensi strategis: pembiayaan kesejahteraan tenaga pendidik, pembangunan sarana prasarana

pendidikan, penyediaan program magang dan kewirausahaan bagi santri, pendanaan kaderisasi ilmiah dan dakwah, serta penciptaan ekosistem belajar berbasis usaha. Fungsi-fungsi tersebut menjadikan BUMP bukan hanya sebagai entitas bisnis, tetapi sebagai *strategic educational partner* dalam sistem pendidikan pesantren.

Pertama, pada aspek kesejahteraan tenaga pendidik dan karyawan lembaga pendidikan, bentuk BUMP sebagai salah satu dari lembaga pesantren telah memainkan peran vital dalam menjamin kesinambungan layanan pendidikan tanpa bergantung pada anggaran negara. Sebagaimana diketahui, tidak ada satu pun guru atau staf di lingkungan pesantren yang berstatus ASN, sehingga honor dan insentif mereka sepenuhnya ditanggung oleh pesantren melalui setoran rutin BUMP sebesar dua miliar rupiah per tahun. Hal ini mendemonstrasikan penerapan prinsip *internal endowment*, di mana pesantren membangun sistem pendanaan sendiri untuk menjaga martabat dan independensi lembaganya. Dalam perspektif *Islamic Educational Financing*, sebagaimana dijelaskan oleh Rahman (2013), pendanaan berbasis unit usaha internal seperti ini merupakan bentuk modern dari waqf produktif, yang sekaligus menjadi solusi atas ketimpangan akses terhadap dana pendidikan formal.

Kedua, dari sisi pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, BUMP berperan sebagai penyokong pembangunan fisik dan digitalisasi pendidikan. Beberapa unit pendidikan seperti mendapatkan ruang belajar baru dan peralatan belajar dari hasil usaha BUMP, termasuk dukungan konektivitas

dan infrastruktur digital. Ini merupakan bentuk konkret dari *supporting infrastructure for learning* yang jarang ditemukan pada lembaga pendidikan swasta nonformal lain. Menurut teori *educational infrastructure equity* (Levin, 2001), keberlanjutan pendidikan sangat bergantung pada kualitas lingkungan belajar. BUMP, dalam hal ini, telah membantu menciptakan iklim belajar yang layak dan bermartabat.

Ketiga, program pemberdayaan santri melalui magang dan wirausaha menjadi inovasi strategis yang menghubungkan pendidikan dengan dunia kerja. Santri tidak hanya memperoleh teori, tetapi langsung diterjunkan dalam berbagai unit usaha BUMP seperti Enje Mart, Laundry, Mandiri Printing, dan Tanjoeng Farm. Hal ini sejalan dengan konsep *experiential education* dalam filsafat pendidikan Islam sebuah pendekatan ta'dib di mana ilmu, amal, dan akhlak dipadukan dalam satu proses pembelajaran integral. Santri tidak hanya dididik menjadi konsumen ilmu, tetapi juga produsen nilai dan manfaat bagi masyarakat.

Keempat, integrasi antara unit usaha dan lembaga pendidikan dalam pesantren juga menciptakan ekosistem pembelajaran berbasis realitas kehidupan. Unit-unit usaha tidak hanya beroperasi sebagai bisnis biasa, tetapi sebagai laboratorium pembelajaran dan karakter. Hal ini menegaskan bahwa BUMP merupakan bentuk nyata dari *social enterprise berbasis pesantren*, yang bertumpu pada tiga poros: spiritualitas, produktivitas, dan kebermanfaatan sosial.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa bentuk keberadaan BUMP

dalam mendukung pendidikan mencerminkan suatu *model pendidikan integral* di mana aspek finansial, fasilitas, keterampilan, kaderisasi, dan nilai dikonsolidasikan dalam satu sistem yang saling menopang. Ini menjadikan BUMP sebagai *jantung ekonomi pendidikan pesantren*, yang memastikan bahwa pendidikan Islam tidak hanya bertahan, tetapi berkembang dan melahirkan generasi yang unggul, mandiri, dan berkarakter.

C. Strategi dalam Pengelolaan BUMP untuk Memastikan Keberlanjutan Ekonomi dan Pendidikan Pesantren

Pengelolaan Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) dalam konteks Pesantren Nurul Jadid telah menunjukkan adanya arah strategis yang tidak hanya berorientasi pada keberlanjutan ekonomi, tetapi juga pada pencapaian visi pendidikan dan pengabdian pesantren. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa BUMP tidak dikelola secara sporadis atau intuitif, melainkan melalui strategi manajerial yang sistemik dan berbasis nilai, dengan pendekatan integratif yang melibatkan dimensi kelembagaan, sumber daya manusia, teknologi, hingga jaringan alumni.

Strategi-strategi utama yang diidentifikasi dalam pengelolaan BUMP untuk menjamin keberlanjutan ekonomi dan pendidikan pesantren mencakup enam pilar utama: (1) penguatan tata kelola dan SDM berbasis syariah, (2) diversifikasi unit usaha dan inovasi model bisnis, (3) optimalisasi fungsi usaha sebagai pendukung pendidikan, (4) pengembangan jaringan ekonomi alumni dan kemitraan strategis, (5) digitalisasi sistem manajemen dan transparansi keuangan, serta (6) penyusunan grand design keberlanjutan pesantren. Masing-

masing strategi tersebut saling terhubung dan membentuk arsitektur keberlanjutan yang menyeluruh.

Pertama, penguatan tata kelola dan SDM berbasis syariah menegaskan bahwa sistem manajemen BUMP tidak hanya bertumpu pada efisiensi administratif, tetapi juga pada *akuntabilitas spiritual* (mas'uliyah). SOP operasional, sistem pelaporan keuangan digital, dan pelatihan manajemen syariah menjadi bagian dari transformasi kelembagaan berbasis nilai. Hal ini sesuai dengan prinsip *Islamic corporate governance*, sebagaimana dikemukakan oleh Lewis (2005), bahwa keberhasilan organisasi berbasis Islam sangat tergantung pada amanah, keadilan, dan tanggung jawab moral dalam pengambilan keputusan.

Kedua, strategi diversifikasi unit usaha dilakukan untuk menjawab dinamika kebutuhan internal pesantren dan peluang pasar eksternal. BUMP tidak hanya mengelola usaha konvensional seperti toko atau laundry, tetapi juga merambah pada sektor agribisnis modern melalui Tanjoeng Farm (budidaya melon hidroponik), serta sektor digital melalui Mandiri Play dan platform edukasi daring. Diversifikasi ini merupakan wujud dari *resilience building* terhadap risiko ekonomi tunggal, sekaligus membuka ruang partisipasi santri dalam usaha yang relevan dengan era industri 4.0. Hal ini mencerminkan pendekatan *Islamic entrepreneurial strategy* yang responsif dan inovatif, namun tetap menjaga nilai tradisi pesantren.

Ketiga, integrasi fungsi usaha dalam sistem pendidikan menjadi strategi distingtif BUMP. Unit usaha tidak semata difungsikan sebagai entitas ekonomi,

tetapi juga sebagai *laboratorium keterampilan* dan ruang edukasi santri. Program magang, pelatihan kewirausahaan, dan pengabdian menjadi bagian dari transformasi kurikulum tersembunyi (*hidden curriculum*) pesantren. Hal ini memperkuat peran BUMP sebagai *social enterprise Islam*, yaitu model bisnis yang secara sadar mengintegrasikan nilai kebermanfaatan sosial dalam misi institusionalnya.

Keempat, penguatan jaringan alumni dan kemitraan strategis menunjukkan bahwa BUMP tidak berkembang secara eksklusif, tetapi membangun ekosistem kolaboratif berbasis ukhuwah tijariyyah. Alumni dijadikan mitra distribusi produk seperti Nurja Water di Bondowoso dan Jember, dan dijadikan simpul pengembangan jaringan usaha. Selain itu, kerja sama dengan entitas eksternal seperti PT Behaestex dan program OPOP (*One Pesantren One Product*) menandai terbukanya BUMP terhadap sinergi lintas sektor. Strategi ini penting untuk menciptakan skala ekonomi dan memperluas jangkauan manfaat usaha pesantren ke masyarakat yang lebih luas.

Kelima, digitalisasi sistem manajemen dan transparansi keuangan dilakukan melalui penggunaan perangkat lunak Accurate dan IPOS Ultimate, yang memungkinkan pengelolaan berbasis data real-time. Hal ini menjadi instrumen kontrol dan evaluasi kinerja usaha secara profesional, sekaligus bentuk dari penerapan prinsip *transparency and accountability in Islamic finance*. Upaya ini tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga mengurangi potensi deviasi keuangan yang dapat merusak citra institusi pesantren.

Keenam, strategi makro berupa penyusunan grand design keberlanjutan

pesantren menjadi langkah visioner yang mengintegrasikan semua arah pengembangan lembaga: ekonomi, pendidikan, kaderisasi, dan pembangunan fisik. Kolaborasi antara BUMP dan Biro Perencanaan Pesantren dalam menyusun *road map* jangka menengah dan panjang mencerminkan praktik *strategic alignment*, di mana arah kebijakan usaha dan pendidikan tidak berjalan sendiri-sendiri, melainkan satu sistem terpadu yang saling menopang. Hal ini penting agar seluruh inovasi BUMP tidak kehilangan relevansi terhadap misi utama pesantren sebagai lembaga dakwah dan pendidikan.

Dari keseluruhan strategi yang telah dijalankan BUMP, terlihat bahwa keberhasilannya terletak pada kemampuan mengintegrasikan tiga domain sekaligus: *spiritual enterprise*, *professional management*, dan *education-oriented purpose*. Dengan kata lain, BUMP tidak hanya mencari laba, tetapi juga merawat nilai, menyejahterakan SDM, dan menghidupkan ilmu. Inilah yang membedakan BUMP dari unit bisnis biasa: ia adalah *economic engine* yang menumbuhkan keberkahan, bukan hanya pertumbuhan.

D. Integrasi Teori dan Temuan Lapangan

Integrasi antara teori dan temuan lapangan merupakan langkah kritis dalam proses interpretasi ilmiah terhadap dinamika pengelolaan Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) di Pesantren Nurul Jadid. Proses ini dilakukan untuk mengaitkan kerangka konseptual yang dibangun dalam kajian pustaka dan teori dengan realitas empirik yang terungkap melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Tujuannya adalah memastikan bahwa praktik pengelolaan BUMP tidak semata pragmatis, tetapi juga memiliki legitimasi teoritis dan akar

epistemologis yang kuat dalam pendidikan Islam dan ekonomi syariah.

1. Peran BUMP dalam Kemandirian Ekonomi: Implementasi *Community-Based Islamic Enterprise*

Temuan penelitian menunjukkan bahwa BUMP telah berperan sebagai tulang punggung ekonomi (*economic backbone*) pesantren, terutama dalam menopang pembiayaan internal, subsidi operasional lembaga pendidikan, dan pemberdayaan para pengabdian serta santri melalui sektor usaha. Kontribusi finansial sebesar dua miliar rupiah per tahun secara konsisten menunjukkan bahwa BUMP tidak sekadar unit profit-oriented, melainkan menjalankan misi yang lebih luas dalam memastikan kemandirian ekonomi berbasis komunitas keumatan. Implementasi ini secara teoretik selaras dengan konsep *community-based Islamic enterprise*, yang ditekankan oleh Antonio (2008) dan Chapra (2000) sebagai kerangka usaha berbasis nilai yang menempatkan maslahat umat di atas akumulasi kapital. Dalam model ini, unit usaha dikembangkan bukan untuk eksploitasi sumber daya, tetapi untuk memastikan terciptanya keadilan sosial, distribusi pendapatan yang merata, dan peningkatan kualitas hidup masyarakat pesantren tanpa meninggalkan etos kerja, profesionalisme, dan efisiensi.

BUMP telah mempraktikkan prinsip-prinsip ekonomi Islam dalam aktivitasnya:

- a. *Al-'Adl* (keadilan distribusi) dalam alokasi gaji pengabdian yang transparan dan merata
- b. *Mas'uliyah* (akuntabilitas) dalam pelaporan keuangan melalui sistem

digital (Accurate dan IPOS)

- c. *Barakah* (keberkahan) melalui niat dan tujuan usaha yang diarahkan untuk kemaslahatan santri, pendidik, dan umat.

Lebih jauh, temuan ini memperkuat validitas teori Islamic social entrepreneurship, yang menyatakan bahwa lembaga usaha dalam Islam tidak dapat dipisahkan dari fungsi sosial dan edukatifnya. Bahkan, dari sudut pandang integrasi ekonomi dan dakwah, BUMP tampil sebagai model konkret enterprising pesantren yang mampu menjalankan fungsi bisnis sekaligus fungsi sosial secara seimbang dan berkelanjutan.

Fenomena ini juga menunjukkan bahwa pesantren modern dapat bergerak melampaui ketergantungan terhadap bantuan eksternal, baik dari negara maupun donatur, dengan memaksimalkan potensi internal melalui struktur usaha yang profesional namun berbasis nilai-nilai syar'i. Ini merupakan jawaban konkret terhadap tantangan *sustainability* di banyak lembaga pendidikan Islam, yang selama ini sering terjebak pada model pendanaan konsumtif dan tidak produktif.

Dalam kerangka penguatan ekonomi umat secara makro, keberhasilan BUMP juga dapat dilihat sebagai bagian dari *revitalisasi peran pesantren* sebagai institusi ekonomi. Jika direplikasi secara sistematis, model BUMP Nurul Jadid dapat menjadi inspirasi dalam mengembangkan ekosistem

ekonomi pesantren di berbagai wilayah, khususnya melalui pendekatan berbasis potensi lokal, digitalisasi usaha, dan jaringan alumni

sebagai penggerak distribusi.

2. Peran BUMP dalam Pendidikan: Praktik *Learning by Doing* dan Ta'dīb Integratif

Peran BUMP dalam mendukung pendidikan santri terbukti tidak hanya dalam bentuk aliran dana atau bantuan operasional, tetapi juga dalam kapasitasnya sebagai *mitra kurikuler* yang berkontribusi aktif terhadap pembentukan keterampilan, karakter, dan profesionalisme santri. Ini terlihat jelas melalui berbagai program magang, pengabdian, pelatihan kewirausahaan, serta keterlibatan santri dalam operasional langsung unit-unit usaha seperti Enje Mart, Mandiri Printing, Laundry, Nurja Water, dan Tanjoeng Farm.

Model pendidikan yang diterapkan ini selaras dengan pendekatan *ta'dīb* sebagaimana digagas oleh Syed Muhammad Naquib al-Attas (1991), yaitu pendidikan yang tidak sekadar mentransfer pengetahuan (*ta'līm*), tetapi mendidik santri agar memiliki adab, integritas spiritual, dan kepekaan sosial. *Ta'dīb* menggabungkan dimensi intelektual (*aqliyyah*), spiritual (*ruhaniyyah*), dan praktikal (*amalīyyah*), menjadikan proses pembelajaran bersifat menyeluruh dan membumi dalam realitas kehidupan.

Di sisi lain, pendekatan ini juga paralel dengan prinsip *experiential learning* sebagaimana dipraktikkan dalam teori pendidikan John Dewey (1938), yang menekankan pentingnya proses belajar melalui pengalaman langsung (*learning by doing*). Dalam konteks BUMP, santri tidak hanya mendapatkan pengetahuan teoretis tentang manajemen atau ekonomi

syariah di kelas, tetapi mengalaminya secara nyata di lapangan. Hal ini memungkinkan internalisasi nilai kerja, tanggung jawab, kepemimpinan, dan spiritualitas dalam satu kesatuan pengalaman pendidikan yang utuh.

Temuan ini memperkuat posisi BUMP sebagai *laboratorium sosial dan ekonomi* di mana santri dilatih menjadi subjek aktif pembangunan, bukan hanya sebagai pelajar pasif. Unit-unit usaha yang dijalankan pesantren berfungsi sebagai *hidden curriculum*, yaitu kurikulum tersembunyi yang tidak tertulis dalam silabus formal, namun berperan besar dalam membentuk watak, etos, dan kesiapan profesional santri menghadapi dunia nyata.

Lebih jauh, konsep ini juga mengarah pada Islamic transformative education, yaitu pendidikan yang tidak hanya mencetak lulusan yang tahu, tetapi juga yang mampu berkontribusi, menciptakan solusi, dan menebar manfaat. Dalam konteks ini, BUMP menjadi instrumen strategis dalam membumikan nilai-nilai Islam ke dalam dunia kerja dan kewirausahaan, serta menjadi jalur kaderisasi kepemimpinan santri di bidang ekonomi dan sosial.

Dengan demikian, BUMP berfungsi sebagai wahana integratif antara pendidikan dan ekonomi, antara idealisme Islam dan profesionalisme modern. Peran ini sangat strategis, karena menjawab tantangan utama pendidikan pesantren masa kini: bagaimana mendidik santri agar tetap *salih* dan juga *kāfi* yakni religius sekaligus kompeten.

3. Strategi Pengelolaan BUMP: Wujud *Strategic Alignment* dan Transformasi

Manajerial Islami

Berbagai strategi yang telah dan sedang diterapkan oleh BUMP Nurul Jadid mulai dari penguatan SOP berbasis syariah, diversifikasi portofolio usaha (melalui pengembangan unit seperti *Tanjoeng Farm*, *Mandiri Play*, hingga Kawasan Bisnis Center), digitalisasi sistem pelaporan dan keuangan (dengan Accurate dan IPOS Ultimate), hingga perumusan grand design keberlanjutan pesantren menunjukkan munculnya kesadaran kelembagaan yang kuat terhadap pentingnya *strategic alignment*.

Dalam kerangka manajemen strategis, *strategic alignment* merujuk pada keselarasan dan integrasi antara visi-misi lembaga induk (dalam hal ini pesantren) dengan arah kebijakan dan strategi lembaga pendukung (dalam hal ini BUMP). Hasibuan (2021) menekankan bahwa lembaga pendidikan Islam yang memiliki unit usaha tidak boleh memisahkan secara diametral antara kepentingan ekonomi dan misi dakwah-pendidikan. Oleh karena itu, strategi BUMP harus berjalan sinkron dengan arah pengembangan keilmuan, kaderisasi, dan pemberdayaan pesantren secara keseluruhan.

Temuan ini memperkuat bahwa BUMP bukanlah entitas yang bekerja secara otonom dan teknokratis, melainkan telah menanamkan prinsip *value-based strategic management* yaitu manajemen strategis yang berbasis pada nilai, bukan semata target profit. Nilai-nilai tersebut meliputi: spiritualitas, keberkahan (*barakah*), independensi (*istiqlāl*), kebermanfaatan (*maslahah*), dan akuntabilitas (mas'uliyah), yang semuanya berakar dari tradisi pesantren dan *maqāṣid al-sharī'ah*.

Sebagaimana ditunjukkan dalam penelitian ini, pengelolaan usaha yang berbasis pesantren tidak bisa hanya bergantung pada semangat spiritual, tetapi juga membutuhkan struktur kelembagaan, arah kebijakan, dan tata kelola strategis yang berlandaskan prinsip Islam. Dengan demikian, strategi pengelolaan BUMP tidak sekadar merespons dinamika ekonomi pasar, tetapi merupakan bagian dari strategi besar membangun peradaban pesantren yang mandiri, produktif, dan berkelanjutan.

Model ini juga sekaligus menjadi validasi empiris terhadap gagasan Islamic Strategic Management Theory, yang menggabungkan antara perencanaan jangka panjang, manajemen risiko, dan pembentukan budaya organisasi yang bernilai ibadah. Dalam konteks ini, BUMP tampil bukan hanya sebagai aktor ekonomi, melainkan sebagai representasi nyata dari ekonomi beretika dan berorientasi akhirat, yang menjadi ciri khas manajemen dalam pendidikan Islam.

4. Dimensi Keberlanjutan: Sinkronisasi *Triple Bottom Line* dan *Pesantren preneurship*

Konsep *triple bottom line* yang diperkenalkan oleh Elkington (1997) mengusulkan tiga dimensi utama yang harus dicapai dalam pengelolaan lembaga modern: profit (keuntungan ekonomi), people (keadilan sosial), dan planet (kelestarian lingkungan). Dalam konteks pesantren, pendekatan ini mengalami modifikasi paradigmatis menjadi tiga pilar khas pesantren: ekonomi produktif, kaderisasi pendidikan, dan nilai-nilai spiritualitas dan keberkahan. BUMP sebagai Badan Usaha Milik Pesantren tidak hanya

menargetkan keuntungan finansial, tetapi menghidupi semangat *berjamaah ekonomi*, menciptakan kesejahteraan sosial untuk ribuan pengabdian, serta menjunjung adab dan keberkahan sebagai orientasi utama.

Temuan lapangan menunjukkan bahwa BUMP telah menjadi instrumen utama dalam menopang keberlanjutan sosial pesantren. Hal ini terlihat dalam alokasi laba untuk membayar *bisyaroh* ribuan karyawan yang tidak berstatus ASN, membiayai kegiatan pendidikan dari TPA hingga Universitas, mendukung pembangunan fisik, serta menciptakan iklim kerja yang tetap menjunjung nilai ukhuwah, *ikhlas*, dan *khidmah*. Selain itu, keterlibatan alumni sebagai mitra distribusi dan dukungan terhadap program *OPOP (One Pesantren One Product)* merupakan bentuk nyata dari keberlanjutan sosial yang berbasis komunitas.

Di sisi ekonomi, diversifikasi usaha dari air minum kemasan, koperasi, pertanian hidroponik (*Tanjoeng Farm*), hingga unit digital seperti *Mandiri Play* membuktikan bahwa BUMP tidak hanya bertahan tetapi mampu berekspansi secara inovatif, adaptif terhadap zaman, dan tetap berpegang pada etika syariah. Praktik ini menegaskan bahwa pesantren mampu menjadi kekuatan ekonomi berbasis komunitas (*community-based economy*) yang tidak inferior terhadap sektor formal konvensional.

Sementara itu, keberlanjutan spiritual dalam konteks BUMP terwujud dalam tata kelola usaha yang menjunjung tinggi nilai-nilai *al-amānah*, *al-‘adl*, *al-ikhhlās*, dan *barakah*. Seluruh proses pengambilan keputusan, pengelolaan SDM, hingga pelaporan keuangan, dijalankan dalam

nuansa nilai yang selaras dengan ruh pesantren, bukan sekadar prinsip manajemen sekuler.

Model tersebut kemudian dikenal dengan istilah *pesantrenpreneurship*, yakni usaha ekonomi yang lahir, tumbuh, dan hidup dari nilai-nilai serta kultur pesantren. Berbeda dari sekadar *entrepreneurship Islami*, *pesantrenpreneurship* memiliki kekuatan khas: yaitu mengintegrasikan *produksi dan dakwah, keuntungan dan keberkahan, serta kemandirian ekonomi dan pendidikan adab*.¹

Dengan demikian, hasil penelitian ini memperluas pemahaman bahwa keberlanjutan pesantren tidak harus bergantung pada *state funding* atau donasi eksternal jangka pendek. Pesantren dapat membangun ekosistem keberlanjutan sendiri dengan dukungan struktur kelembagaan ekonomi yang profesional, adaptif, dan berlandaskan nilai-nilai transendental. Maka, BUMP Nurul Jadid menjadi contoh otentik dari implementasi *triple bottom line* berbasis syariah dan khas pesantren, sekaligus representasi konkret dari visi Islam sebagai agama yang memadukan dunia dan akhirat secara integral.

5. Penguatan Teoritis terhadap Kelembagaan Ekonomi Pesantren

Integrasi teori dan temuan lapangan memperkuat posisi pesantren sebagai *hybrid institution* lembaga yang menjalankan fungsi keagamaan, sosial, pendidikan, sekaligus ekonomi dalam satu kesatuan organisasional yang dinamis dan adaptif. Dengan kehadiran BUMP, pesantren tidak lagi hanya dipersepsikan sebagai institusi tradisional yang terbatas pada fungsi

pengajaran kitab kuning atau tafaqquh fiddin, tetapi berkembang menjadi pusat pemberdayaan umat, inkubator wirausaha syariah, dan aktor strategis dalam pembangunan ekonomi berbasis nilai Islam.

Kerangka ini dapat dijelaskan melalui teori *institutional entrepreneurship* (DiMaggio & Powell, 1991), di mana institusi yang sebelumnya dianggap konservatif dan tertutup, mampu menjadi agen perubahan (change agent) yang secara aktif membentuk kembali struktur sosial dan ekonominya tanpa melepaskan akar tradisi. Dalam konteks ini, BUMP bertindak sebagai instrumen transformasi yang menghubungkan pesantren dengan arus modernitas secara selektif dan kontekstual, melalui langkah- langkah strategis yang tetap menjaga nilai-nilai salafiyah dan *maqāṣid al- sharī'ah*.

Lebih jauh, posisi pesantren sebagai lembaga hybrid memiliki keunggulan unik karena mampu mengintegrasikan logika pasar (market logic) dengan logika moral (moral-religious logic), sesuatu yang jarang dimiliki oleh institusi konvensional. BUMP menjadi penghubung dua dunia tersebut: ia menjalankan mekanisme ekonomi yang kompetitif namun tetap dalam koridor syariah, serta memproduksi output sosial seperti kader dakwah, guru, ulama, dan pengabdian pesantren yang ditopang oleh sistem usaha yang mandiri. Dengan demikian, pesantren menunjukkan bahwa lembaga tradisional Islam bukanlah entitas yang stagnan, tetapi bisa menjadi aktor strategis dalam pengembangan ekonomi berbasis nilai (*value-driven development*).

Hal ini juga mengonfirmasi hasil riset-riset sebelumnya (Mukhlis, 2019; Mahfudz, 2022) yang menyebut bahwa pesantren dapat mengembangkan kemandirian ekonomi dan keberlanjutan institusional jika memiliki *struktur kelembagaan ekonomi* yang dikelola secara profesional dan berbasis visi keumatan. Pengalaman BUMP Nurul Jadid membuktikan bahwa modernisasi institusional dalam pesantren tidak bersifat westernisasi, melainkan *revitalisasi* yakni memperkuat peran pesantren dengan tetap berpijak pada tradisi, tetapi berorientasi ke masa depan.

Dengan demikian, penguatan kelembagaan ekonomi pesantren melalui BUMP merupakan bentuk konkret dari *Islamic institutional renewal*, yang menjawab tantangan zaman tanpa kehilangan jati diri. Ini menjadikan pesantren sebagai model unik lembaga pendidikan Islam yang bukan hanya melestarikan ilmu, tetapi juga memproduksi solusi atas problem sosial- ekonomi umat dengan pendekatan holistik dan integratif.

E. Model Strategis Pengembangan BUMP untuk Pesantren

Berdasarkan temuan lapangan, analisis teoritis, dan praktik terbaik (best practices) dari pengelolaan BUMP di Pondok Pesantren Nurul Jadid, dapat dirumuskan sebuah model strategis pengembangan Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) yang berorientasi pada keberlanjutan ekonomi dan pendidikan berbasis nilai-nilai Islam. Model ini disebut sebagai: Pesantrenpreneur Integrated Strategic Model (PISM). Model ini terdiri dari lima komponen utama yang saling terintegrasi dan membentuk satu ekosistem kelembagaan yang sesuai dengan Teori Sustainable Development, Teori Triple

Bottom Line, Teori Ketahanan Lembaga (Institutional Resilience di antaranya adalah:

1. Pilar Nilai (*Value-Based Foundation*)

Landasan utama pengembangan BUMP adalah fondasi nilai yang bersumber dari prinsip-prinsip Islam: barakah (keberkahan), mas'uliyah (akuntabilitas), amanah (tanggung jawab), adil (keadilan distributif), dan iqamatuddin (penegakan agama). Nilai-nilai ini bukan hanya sebagai simbol normatif, tetapi ditransformasikan ke dalam sistem manajemen, relasi kerja, dan visi kelembagaan. Prinsip ini melandasi semua keputusan strategis BUMP, mulai dari rekrutmen SDM, penyusunan SOP, hingga pembagian hasil usaha. Spirit spiritualitas mendahului perhitungan laba, sebagaimana ditunjukkan dalam praktik keseharian pengelolaan BUMP Nurul Jadid.

2. Pilar Tata Kelola (*Sharia-Based Governance*)

Komponen ini mencakup penguatan struktur organisasi profesional berbasis syariah, sistem pelaporan digital, transparansi anggaran, serta evaluasi kinerja yang terstandar. BUMP harus memiliki unit pengawasan internal dan dewan syariah untuk menjamin bahwa seluruh transaksi dan kebijakan usaha tidak menyimpang dari prinsip halal, etis, dan adil. Sejalan dengan praktik BUMP Nurul Jadid, pengelolaan sistem berbasis *Accurate* dan *IPOS Ultimate* menjadi bentuk nyata dari digitalisasi manajemen dan pengawasan yang berkelanjutan. Sistem ini juga menjadi bagian dari upaya *capacity building* kelembagaan dan penguatan integritas organisasi.

3. Pilar Inovasi dan Diversifikasi Usaha (*Innovative Business Ecosystem*)

Pesantren tidak bisa bertahan hanya dengan model usaha konvensional. Model strategis ini menekankan pentingnya diversifikasi unit usaha berbasis potensi lokal dan tren global seperti hidroponik (Tangoeng Farm), digital product (Mandiri Play), jasa kemitraan (Nurja Water), hingga agrowisata. Pengembangan usaha harus berbasis pada analisis kelayakan, respons terhadap kebutuhan santri, dan pembacaan terhadap ekosistem lokal (*local economic mapping*). Inovasi yang dilahirkan tidak boleh terlepas dari *core identity* pesantren sebagai pusat dakwah dan pendidikan.

4. Pilar Integrasi Pendidikan dan Ekonomi (*Education Enterprise Linkage*)

Unit usaha pesantren tidak boleh menjadi entitas terpisah dari sistem pendidikan. BUMP idealnya dirancang sebagai mitra pendidikan yang menyediakan ruang praktik, program magang, pelatihan kewirausahaan, dan dukungan beasiswa. Di Pondok Pesantren Nurul Jadid, model ini terlihat dari keterlibatan santri dalam unit usaha dan program kaderisasi, termasuk beasiswa kader ke luar negeri. Ini menjadi wujud nyata dari *ta'dib integratif* dan *learning by doing*, yang menanamkan nilai kerja, tanggung jawab, dan kepemimpinan kepada santri sejak dini.

5. Pilar Konektivitas Jaringan (*Alumni Partnership & Ecosystem Expansion*)

Model strategis juga harus memperkuat jaringan alumni dan kerja sama eksternal. Alumni pesantren bukan hanya *muwashshil* ilmu, tetapi juga bisa menjadi *muwashshil tamwil* atau penghubung ekonomi pesantren

ke masyarakat luas. BUMP perlu membangun sistem *waralaba sosial*, membuka peluang investasi syariah berbasis komunitas, dan memperluas distribusi produk ke berbagai daerah melalui jaringan alumni. Strategi ini menciptakan ekosistem ekonomi yang tidak eksklusif, tetapi terbuka dan memberdayakan.

6. Pilar Grand Design Keberlanjutan (*Sustainable Masterplan*)

Sebagai bagian dari *long-term institutional survival*, BUMP harus memiliki dokumen induk pembangunan jangka panjang yang terintegrasi dengan visi pesantren. Dokumen ini harus memuat roadmap usaha, strategi SDM, perluasan aset, pemetaan potensi daerah, dan integrasi pendidikan-usaha. *Grand design* ini harus dirumuskan secara partisipatif oleh pihak pesantren, BUMP, biro perencanaan, dan majelis pengasuh. Ini adalah wujud dari *strategic alignment* yang mempertemukan dua logika besar pesantren: *maqasid diniyyah* dan *maqasid iqtisadiyyah*.

Model *Pesantrenpreneur Integrated Strategic Model* (PISM) memberikan arah strategis bagi pesantren-pesantren lain yang ingin membangun atau mengembangkan BUMP secara profesional, spiritual, dan berkelanjutan. Keberhasilan Pondok Pesantren Nurul Jadid dalam mengintegrasikan unit usaha dengan nilai, pendidikan, dan sistem tata kelola modern menunjukkan bahwa pesantren bukan hanya benteng moral, tetapi juga pilar ekonomi umat yang dapat tumbuh kuat dan mandiri tanpa meninggalkan ruh keilmuannya.

Dengan demikian, BUMP bukan hanya "mesin ekonomi", tetapi

juga wujud konkrit dari peradaban Islam yang membumi dan membebaskan berbasis komunitas, bernilai sosial, dan berorientasi akhirat.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Peran BUMP terhadap kemandirian ekonomi pesantren di Nurul Jadid sangat signifikan. Unit-unit usaha yang dikelola telah memberikan kontribusi nyata dalam menutup biaya operasional, mengurangi ketergantungan pada dana hibah, serta memperluas sumber pemasukan. BUMP juga menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat sekitar dan memperkuat hubungan sosial-ekonomi antara pesantren dan komunitas lokal. Pendekatan ini tidak hanya menumbuhkan kemandirian finansial lembaga, tetapi juga memperkuat solidaritas sosial dan pemberdayaan masyarakat. Dampak ekonominya dirasakan secara langsung dalam peningkatan kualitas layanan pendidikan, termasuk pengembangan kurikulum, peningkatan kompetensi pendidik, dan penyediaan fasilitas belajar yang memadai. Hal ini membuktikan bahwa BUMP memiliki fungsi ganda: sebagai penggerak ekonomi internal sekaligus agen pembangunan sosial.

Bentuk Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) di Pondok Pesantren Nurul Jadid dirancang secara terpadu untuk mendukung keberlanjutan pendidikan melalui berbagai unit usaha, seperti perdagangan, produksi, pertanian, peternakan, jasa, dan teknologi. Setiap unit usaha tidak hanya berorientasi pada keuntungan ekonomi, tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai syariah dan etika pesantren. Kegiatan ini menjadi sumber pendanaan mandiri yang dapat digunakan untuk pembiayaan operasional, pengadaan sarana prasarana pendidikan, dan kesejahteraan tenaga pendidik. Selain itu,

BUMP berfungsi sebagai laboratorium kewirausahaan bagi santri, sehingga mampu membekali mereka keterampilan praktis dan manajerial yang relevan. Integrasi antara aspek ekonomi dan pendidikan ini menjadikan BUMP sebagai instrumen strategis yang menjaga kelangsungan proses pembelajaran tanpa bergantung penuh pada bantuan eksternal.

Strategi pengelolaan BUMP di Nurul Jadid mengedepankan profesionalisme manajemen yang dipadukan dengan nilai-nilai keislaman. Strategi ini mencakup diversifikasi usaha sesuai potensi lokal, pemanfaatan teknologi dan digitalisasi pemasaran, serta peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan kewirausahaan bagi santri dan pengurus. Pengelolaan dilakukan dengan sistem tata kelola yang jelas, pembagian peran yang efektif, serta pengawasan yang ketat agar keuntungan usaha dapat dimanfaatkan optimal untuk pendidikan. Penerapan prinsip keberlanjutan berbasis maqashid syariah menjadi kerangka utama, sehingga tujuan ekonomi tidak mengorbankan misi pendidikan dan dakwah. Model ini telah terbukti mampu menjaga kestabilan finansial pesantren sekaligus menjamin kualitas pendidikan di tengah tantangan zaman dan persaingan ekonomi.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar pengelolaan BUMP di pesantren terus diperkuat melalui peningkatan literasi keuangan, penguasaan teknologi digital, dan inovasi produk/jasa yang relevan dengan pasar. Pesantren perlu membangun kemitraan strategis dengan pemerintah, lembaga keuangan syariah, dan sektor swasta untuk memperluas akses permodalan

serta jaringan pemasaran. Selain itu, perlu ada regulasi internal yang memastikan keuntungan BUMP secara konsisten dialokasikan untuk keberlanjutan pendidikan dan kesejahteraan tenaga pendidik. Bagi pesantren lain, model BUMP Nurul Jadid dapat dijadikan rujukan, dengan penyesuaian pada potensi lokal dan karakter masing-masing lembaga. Ke depan, diharapkan BUMP tidak hanya menjadi pilar kemandirian ekonomi pesantren, tetapi juga pusat inovasi kewirausahaan berbasis nilai-nilai Islam yang mampu berkontribusi lebih luas bagi pemberdayaan umat.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Aris Handriyan, Djoko Hartono, & Fifi Khoirul Fitriyah. (2022). 21(93).
<https://doi.org/10.14689/ejer.2021.93.21>
- A. (2024). Modernitas dan Lokalitas: Membangun Pendidikan Islam Berkelanjutan. *Journal of Education Research*, 5(4), 4418–4428.
<https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1523>
- A. M., Ruff, A., & Marx, M. A. (2021). Key informant perspectives on the challenges and opportunities for using routine health data for decision-making in Senegal. *BMC Health Services Research*, 21(1), 594.
<https://doi.org/10.1186/s12913-021-06610-1>
- Abdillah, A. I., Hartana, H., & Iryani, D. (2024). Kepastian Hukum bagi Pesantren dalam Pendirian Badan Usaha Pesantren. *Tasyri' : Journal of Islamic Law*, 3(1), 43–106. <https://doi.org/10.53038/tsyr.v3i1.90>
- Abdullah, M. (2021). Islam, Women's Entrepreneurship and Business Ethics: A Critique of Classical Islamic Discourse. In *Women, Entrepreneurship, and Development in the Middle East* (pp. 32–51). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781003120407-2>
- Abubakar, B., Sanusi, S., Razali, R., Yeniningsih, T. K., & Mujiburrahman, M. (2023). Parenting Education in Islamic Families within the Framework of Family Resilience in Aceh, Indonesia. *Samarah: Jurnal Hukum Keluarga Dan Hukum Islam*, 7(2), 1121. <https://doi.org/10.22373/sjhgk.v7i2.17901>
- Adhikari, S. R., Adhikary, P., Balen, J., Bajracharya, B., Bhandari, S., Bhattarai, S., Gautam, S., Karki, A., Karki, J. K., Koirala, B., Lee, A. C. K., Marahatta,

- S. B., Neupane, R., ... Wasti, S. P. (2023). Overcoming the challenges facing Nepal's health system during federalisation: an analysis of health system building blocks. *Health Research Policy and Systems*, 21(1),117. <https://doi.org/10.1186/s12961-023-01033-2>
- Afif, A. (2024). Islamic Education and Sharia Economy in Developing Pesantren Business Entities: A Case Study of BUMP Nurul Jadid. *IJIE International Journal of Islamic Education*, 3(2), 125–136. <https://doi.org/10.35719/ijie.v3i2.2207>
- Alfiandy, I., & Eka Wardhana, K. (2024). Implementasi Nilai-Nilai Kepemimpinan Yang Melayani Dalam Pengembangan Karakter Santri Di Pesantren Darul Ihsan Samarinda. *Journal of Sustainable Transformation*, 3(01), 1–9. <https://doi.org/10.59310/jst.v3i01.38>
- Ali, M. A. (2024). Dimensions of Islamic Entrepreneurship Model: Evaluating the Elements of Entrepreneurial Ventures and Entrepreneurs from Islamic Perspective. *International Journal of Social Science & Entrepreneurship*, 4(2), 139–164. <https://doi.org/10.58661/ijssse.v4i2.273>
- Amsari, S., Harahap, I., & Nawawi, Z. M. (2024). Transformasi Paradigma Pembangunan Ekonomi: Membangun Masa Depan Berkelanjutan melalui Perspektif Ekonomi Syariah. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 729. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1703>
- Anggadwita, G., Dana, L.-P., Ramadani, V., & Ramadan, R. Y. (2021). Empowering Islamic boarding schools by applying the humane entrepreneurship approach: the case of Indonesia. *International Journal of*

Entrepreneurial Behavior & Research, 27(6), 1580–1604.

<https://doi.org/10.1108/IJEER-11-2020-0797>

Anwar, M., Wijaya, T., Rialita, A. J., & Zahro, L. (2024). Optimizing the Economic Independence of Sharia-Based Islamic Boarding Schools. *International Journal of Islamic Economics*, 6(01), 58.

Asrori, M., Asy'arie, B. F., Akhirudin, Yusup Sofian, G., Syakir Hidayat, A. F., Suja, A., & Roibin. (2025). Islamic educational and cultural values in Indonesian puppetry art: a systematic literature review. *Cogent Education*, 12(1), 1–19. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2025.2490445>

Assa'idi, S. (2021). The Growth of Pesantren in Indonesia as the Islamic Venue and Social Class Status of Santri. *Eurasian Journal of Educational Research*,

Asy'arie Bima Fandi, Mahbub Humaidi Aziz, A. K. (2023). Strategi Pengembangan Karakter Mandiri Santri Pondok Pesantren Hidayatul Qur'an Batanghari, Lampung Timur. *Jurnal Penelitian Agama*, 24(2), 153–172. <https://doi.org/10.24090/JPA.V24I2.2023.PP153-172>

Asy'arie Fandi, B., Setiadi, A. H., Firdaus, M., Mahdi, R., & Mustofa, M. A. (2024). Strengthening Learning Priorities in the 21st Century: Review of Islamic Education Policy in Indonesia. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 10(02), 279–294. <https://doi.org/10.32678/tarbawi.v10i02.10615>

Asyhari, M. S. (2022). Asset Management Based on Wealth Management in an Effort to Increase Funding for Islamic Boarding School Education. *International Journal Of Social Science And Education Research Studies*, 02(12).

- Azmi, F., Hadijaya, Y., & Syah, A. (2022). Management System of Sunnah Islamic Boarding School in Shaping Character of The Students. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 39–52. <https://doi.org/10.31538/ndh.v7i1.1955>
- Bingham, A. J. (2023). From Data Management to Actionable Findings: A Five-Phase Process of Qualitative Data Analysis. *International Journal of Qualitative Methods*, 22. <https://doi.org/10.1177/16094069231183620>
- Bisri Musthafa Ahmad, & Fitri sariningsih. (2024). Legislasi Agama Dan Potensi Ekonomi: Analisis Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 Tentang Wakaf Di Indonesia. *IQTISHOD: Jurnal Pemikiran Dan Hukum Ekonomi Syariah*, 3(1), 45–61. <https://doi.org/10.69768/ji.v3i1.47>
- Chabibi, C., Khudori Soleh, A., Tharaba, M. F., Asy'arie, B. F., & Bunayar. (2025). Synergy to Strengthen the Quality of Islamic Education in Achieving Sustainable Development Goals (SDGs). *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 6(1), 153–170. <https://doi.org/10.31538/tijie.v6i1.1395>
- Drolet, M.-J., Rose-Derouin, E., Leblanc, J.-C., Ruest, M., & Williams-Jones, B. (2023). Ethical Issues in Research: Perceptions of Researchers, Research Ethics Board Members and Research Ethics Experts. *Journal of Academic Ethics*, 21(2), 269–292. <https://doi.org/10.1007/s10805-022-09455-3>
- Englander, M., & Morley, J. (2023). Phenomenological psychology and qualitative research. *Phenomenology and the Cognitive Sciences*, 22(1), 25–53. <https://doi.org/10.1007/s11097-021-09781-8>
- Environmental Education in an Islamic Perspective: An In-Depth Study Based on

- Sufism. *Journal of Islamic Civilization*, 4(1), 40–49.
<https://doi.org/10.33086/jic.v4i1.2852>
- Fadilah, M., Asy'arie, B. F., & Latif, A. (2024). Optimalisasi Strategi Idarah: Studi Kasus Pengelolaan Masjid Agung Kauman di Kota Semarang. *Academic Journal of Da'wa and Communication*, 5(1), 1–22.
<https://doi.org/10.22515/ajdc.v5i1.7316>
- Faizin, M. A. (2024). Islamic Boarding Education Management Reform: Transformation Strategies to Improve Competitiveness and Relevance. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 16(2), 2497–2506.
<https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.4462>
- Farisi, Y. Al, Zubaidi, A., & Alianroo, B. (2024). Kepemimpinan Kewirausahaan Berbasis Pesantren: Kelincahan Strategis Lembaga Pendidikan Islam Menuju Kemandirian Finansial. *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(3), 2900–2910. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i3.3733>
- Fawaid, M. W. (2022). Pesantren dan Ekosistem Halal Value Chain. *Jurnal At-Tamwil: Kajian Ekonomi Syariah*, 4(2), 166–184.
<https://doi.org/10.33367/at.v4i2.1471>
- Firdaus, A., & Ahmad, K. (2023). *Islamic Business and Performance Management: The Maslahah-Based Performance Management System*. Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781003390947>
- Franco-Mariscal, A. J., Cano-Iglesias, M. J., España-Ramos, E., & Blanco-López, Á. (2024). *The ENCIC-CT Model for the Development of Critical Thinking* (pp. 3–42). https://doi.org/10.1007/978-3-031-78578-8_1

- Friedrichs, J., Zakaria, R., Hartman, E., Boettcher, C., & Kiely, R. C. (2023). *Community-Based Global Learning: The Theory and Practice of Ethical Engagement at Home and Abroad*. Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781003443537>
- Guba, Y. S. L. and E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Sage publications.
- Gunawan, G., & Siahaan, A. (2021). Sources Of Education Funds In School Review From The Perspective Of The Indonesian Education Financial System. *Al'Adzkiya International of Education and Sosial (AIoES) Journal*, 2(2), 246–262. <https://doi.org/10.55311/aioes.v2i2.180>
- Gustriani, T., & Kholis, M. (2024). Pembelajaran Life Skills bagi Santri sebagai Inovasi Pendidikan di Pesantren. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 5(3), 290–296.
<https://doi.org/10.54371/ainj.v5i3.499>
- Halimah, S., Yusuf, A., & Safiudin, K. (2024). Pesantren Education Management: The Transformation of Religious Learning Culture in the Age of Disruption. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(3), 648–666.
<https://doi.org/10.31538/ndhq.v9i3.16>
- Hanafi, Y., Taufiq, A., Saefi, M., Ikhsan, M. A., Diyana, T. N., Thoriquttyas, T., & Anam, F. K. (2021). The new identity of Indonesian Islamic boarding schools in the “new normal”: the education leadership response to COVID-19. *Heliyon*, 7(3), e06549. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06549>
- Hapsari, R. I., Adhisuwignjo, S., Alia, N., Perdana, F. A., Kusmintarti, A., & Melani, E. (2024). Collaboration between Vocational Higher Education and

- UMKM Towards National Empowerment. *Dinamisia : Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 8(2), 365–374.
<https://doi.org/10.31849/dinamisia.v8i2.16277>
- Harto Budi, Panji Pramuditha, Arief Yanto Rukmana, Harnavela Sofyan, Hana Rengganawati, Andina Dwijayanti, & Teti Sumarni. (2023). Strategi Social Media Marketing Melalui Dukungan Teknologi Informasi dalam Kajian Kualitatif Pada UMKM Kota Bandung. *KOMVERSAL*, 5(2), 244–261.
<https://doi.org/10.38204/komversal.v5i2.1499>
- Hartono, I., Ilyasin, M., & Suratman, S. (2025). Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Kerja Guru. *Journal of Instructional and Development Researches*, 5(1), 86–96.
<https://doi.org/10.53621/jider.v5i1.482>
- Hassan, H. M. K. (2020). Intention towards social entrepreneurship of university students in an emerging economy: the influence of entrepreneurial self-efficacy and entrepreneurship education. *On the Horizon*, 28(3), 133–151.
<https://doi.org/10.1108/OTH-04-2020-0012>
- Heckelei, T., Hüttel, S., Odening, M., & Rommel, J. (2023). The p-Value Debate and Statistical (Mal)practice – Implications for the Agricultural and Food Economics Community. *German Journal of Agricultural Economics*, 72(1).
<https://doi.org/10.30430/gjae.2023.0231>
- Husaeni, M. F. (2023). Critical Literature Review on Moral Education System in Indonesia: How Islamic Education and Pancasila Education Monopolize Morality in Schools. *Muslim Education Review*, 2(1), 65–98.

<https://doi.org/10.56529/mer.v2i1.163>

Ibadi, H., Masruroh, N., & Is'adi, M. (2024). Financial Management Model in Realizing the Economic Independence of Islamic Boarding School. *The Eastasouth Journal of Social Science and Humanities*, 2(01).

<https://doi.org/10.58812/esssh.v2i01.342>

Ibrahim Azrin, Mohd Shukri Hanapi, N. K. (2021). Analysis of Islamic-Based Human Development: Concept and Significance. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(5), 10–15.

<https://doi.org/10.17762/turcomat.v12i5.726>

Irbadi, L., Zubair, M., Mareta, M., & Muhtar, F. (2024). Konsep Pendidikan Islam Perspektif Syed Naquib Al-Attas dan Relevansinya Terhadap Sistem Pendidikan Islam. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(4), 2271–2278.

<https://doi.org/10.29303/jipp.v9i4.2569>

Irhas, I., Zaki, M., & Aziz, A. A. (2023). Economic Empowerment Of Boarding Schools. *International Journal of Engineering Business and Social Science*, 1(05), 401–410. <https://doi.org/10.58451/ijebss.v1i05.70>

Ishomuddin, & M. Husni. (2025). Peran Pengurus Dan Ustadz Sebagai Pembimbing Dalam Pendidikan Karakter Santri di Pondok Pesantren Raudlatul Ulum 1 Ganjaran Gondanglegi Malang. *Jurnal IHSAN Jurnal Pendidikan Islam*, 3(1), 336–347. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v3i1.808>

Jaenudin, J., Saepullah, U., & Hidayat, A. A. (2022). Waqf Management By Islamic Boarding Schools For Economic Independence Of Muslim Communities: A Case Study Of Persis In West Java. *Al-Muamalat: Jurnal Ekonomi Syariah*,

- 8(2), 107–116. <https://doi.org/10.15575/am.v8i2.43948>
- Juhro, S. M., Syarifuddin, F., & Sakti, A. (2025). Economic Implications of Islamic Social-Public Finance. In *Inclusive Welfare* (pp. 173–204). Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-96-0051-9_5
- Junaidi, J., Amril, A., Amir, A., Bhakti, A., & Prasetyo, E. (2021). Peranan Badan Usaha Milik Desa Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa. *Studium: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(1), 7–10. <https://doi.org/10.53867/jpm.v1i1.7>
- Kasudin, K., Maryati, T., Rusmalawati, E., Hilmi, M., & Duriyat, M. (2024). Manajemen Pendidikan Pesantren: Penerapan Strategi Pengembangan Ekonomi di Pondok Pesantren Gontor. *JEID: Journal of Educational Integration and Development*, 4(4), 258–270. <https://doi.org/10.55868/jeid.v4i4.367>
- Kausar, A., Soemitra, A., & Batubara, C. (2023). Analisis Pengelolaan Wakaf Produktif Dalam Efektivitas Pemberdayaan Sosial Ekonomi Masyarakat Kota Medan. *El-Buhuth: Borneo Journal of Islamic Studies*, 5(2), 211–229. <https://doi.org/10.21093/el-buhuth.v5i2.6131>
- Kejora Bintang, M. T., Komariah, A., Herawan, E., & Sudarsyah, A. (2025). Ekopesantren: An Ecology-Based Education Model with Local Wisdom Supports the Sustainable Development Goal's. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 17(1), 291–306. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v17i1.6246>
- Khoa, B. T., Hung, B. P., & Brahmi, M. H. (2023). Qualitative research in social

- sciences: data collection, data analysis and report writing. *International Journal of Public Sector Performance Management*, 12(1/2), 187–209.
<https://doi.org/10.1504/IJPSPM.2023.132247>
- Khomsinnudin, K., Pangeran, G. B., Tamyiz, A., Wulandari, C. E., & Firdaus, F. Komariyah Nurul, & Alan Su'ud Ma'adi. (2024). Model Pengelolaan Ekonomi Pesantren dalam Mewujudkan Kemandirian Ekonomi di Pondok Pesantren Tanwirul Islam Sampang. *Maslahah : Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 2(4), 131–146.
<https://doi.org/10.59059/maslahah.v2i4.1681>
- Kultsum, U., Parinduri, M. A., & Karim, A. (2022). Comparative studies between public and private Islamic schools in the era of globalization. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 11(1), 421.
<https://doi.org/10.11591/ijere.v11i1.22182>
- Latifah, S. (2024). Economic Empowerment Strategy of Pesantren in Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Islamic Boarding School Owned Enterprises Situbondo Regency. *International Journal of Social Service and Research*, 4(05), 1272–1287. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v4i05.776>
- Liu, F., & Panagiotakos, D. (2022). Real-world data: a brief review of the methods, applications, challenges and opportunities. *BMC Medical Research Methodology*, 22(1), 287. <https://doi.org/10.1186/s12874-022-01768-6>
- Maduningtias, L., Ulfiah, U., Hanafiah, H., & Rostini, D. (2022). Management of National Curriculum Integration and Islamic Boarding Schools to Improve the Quality of Graduates at Islamic Boarding Schools in South Tangerang.

- International Journal of Science, Technology & Management*, 3(6), 1841–1853. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v3i6.692>
- Mahmasani Subkhi. (2020). *View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk*. 1(1), 274–282.
- Majduddin, M. (2024). Analisis Etika Bisnis Berdasarkan Pemikiran Al-Imam Ghazali: Studi Kasus Pada Perusahaan Miniral Water Dan Mbs Bakery. *MASADIR: Jurnal Hukum Islam*, 3(02), 690–707. <https://doi.org/10.33754/masadir.v3i02.835>
- Makki, M. (2020). Peningkatan Ekonomi Pesantren Melalui Budidaya Vanili Dengan Sistem Agrikultur Di Kabupaten Bondowoso. *Jurnal Istiqro*, 6(1), 40. <https://doi.org/10.30739/istiqro.v6i1.558>
- Mammadov, B., & Bhandari, A. (2023). Stressed about Money: The Effect of Employee Financial Pressure on Financial Reporting Outcomes. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 42(1), 155–181. <https://doi.org/10.2308/AJPT-19-045>
- Marwiyah, S., Dasuki, M., Sholihah, S. M., Sholihah, S., S, R., Duriyati, F., & Latifah H, N. (2022). Pemberdayaan Warga Pesantren Mambaul Khoiriyatil Islamiyah dalam Memanfaatkan Lahan Kosong dengan Budidaya Holtikultura. *Pandalungan: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(1), 43–55. <https://doi.org/10.62097/pandalungan.v1i1.1095>
- Matakena, F., Pariela, T. D., & Darakay, Y. (2024). Kosmologi Negeri dan Resiliensi Sosial Masyarakat Pulau: Upaya Pengelolaan Konflik dan Damai Keberlanjutan. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 13(1), 191–201.

<https://doi.org/10.23887/jish.v13i1.74987>

Maulana, A., Rusmini, R., Mukaromah, V., & Nafisa, Y. (2023). Pembangunan Ekonomi Islam. In *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Bisnis dan Teknologi (AMBITEK)* (Vol. 3, Issue 2). <https://doi.org/10.56870/ambitek.v3i2.81>

Maulidiyah, D. R., & Hasib, F. F. (2023). Feasibility Analysis Commodity Inflation In Business Unit Pesantren Indonesia. *Al-Infaq: Jurnal Ekonomi Islam*, 14(1)

Moleong, L. J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Muhoza, P., Saleem, H., Faye, A., Gaye, I., Tine, R., Diaw, A., Gueye, A., Kante, Muhtar, M. H., Kasim, N. M., & Suryani, I. (2023). Islamic Law In The Constitution Of Indonesia (a Study of Characteristics Sharia Local Regulations). *TSAQAFAH*, 19(1), 236–63
. <https://doi.org/10.21111/tsaqafah.v19i1.8717>

Mujahid, I. (2021). Islamic orthodoxy-based character education: creating moderate Mukarromah, A., Nur, M., & Banqitoh, A. S. (2024). Strategy of islamic boarding school-based in facing the era of revolution 4.0 towards the era of society 5.0. *At- Ta'lim : Jurnal Pendidikan*, 10(2), 60–70.

<https://doi.org/10.55210/attalim.v10i2.1665>

Mukhlishin, A. (2024). Pendampingan Santri Dalam Budidaya Magot Di Provinsi Lampung: Meningkatkan Kemandirian Pondok Pesantren Melalui Ekonomi Circular. *Jurnal Pengabdian Multidisiplin*, 4(1).

<https://doi.org/10.51214/00202404735000>

Munawar Al, F. A. (2021). ‘Abd Al-Majīd Al-Najjār’s perspective on maqāṣid al-

sharī'ah. *JURIS (Jurnal Ilmiah Syariah)*, 209–223.

Munawir, Nizar Ibrahim, M., & Islamiah, R. (2024). Problematika Pendidikan Agama Islam di Daerah 3T (Terluar, Tertinggal, dan Terdepan). *Al-Mau'izhoh*, 6(2), 1142–1151. <https://doi.org/10.31949/am.v6i2.9953>

Muslim in a modern pesantren in Indonesia. *Indonesian Journal of Islam and Muslim Societies*, 11(2), 185–212. <https://doi.org/10.18326/ijims.v11i2.185-212>

Mutakin Ali, & Waheeda binti H. Abdul Rahman. (2023). Fiqh Ekologi; Upaya Merawat Lingkungan Hidup Berbasis Konsep Maqashid Syariah. *Syariah: Journal of Fiqh Studies*, 1(2), 107–126. <https://doi.org/10.61570/syariah.v1i2.31>

Nafsah, N. H. Bin, & Musthofa, M. K. (2023). Pendampingan Optimalisasi Penggunaan Metode Sorogan dalam Desain pembelajaran Maharoh qiro'ah di Asrama Dar Al-'Ulum Assunniyyah. *An-Nuqthah*, 3(2), 59–68. <https://doi.org/10.62097/an-nuqthah.v3i2.1483>

Nastiti, A. S., & Halim, M. (2024). Kinerja Maqashid Syariah dan Financial Sustainability Bank Umum Syariah di Indonesia. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 6(3), 1099–1109. <https://doi.org/10.24036/jea.v6i3.1638>

Novitasari, & Alan Su'ud Ma'adi. (2024). Analisis Program OPOP Terhadap Kemandirian Ekonomi Pesantren di Pondok Pesantren Nurul Cholil Bangkalan. *Jurnal Ekonomi STIEP*, 9(2), 57–68. <https://doi.org/10.54526/jes.v9i2.349>

Nurcahyo Satria Avianda, Sudiyono, S., Rachmawati, M., Widagdo, T. H., &

- Ahmad Ali. (2024). Strategi Human Capital Development Guna Membangun Sustainable Organization dengan Maqasid Syariah Pada Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Semarang. *Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 60–69. <https://doi.org/10.30787/jiemb.v2i2.1525>
- Nurul Amin Rahman, A., & Panorama, M. (2021). Pesantren Sebagai Solusi Pemberdayaan Ekonomi Kerakyatan. *Jurnal Syntax Transformation*, 2(07), 895–914. <https://doi.org/10.46799/jst.v2i7.321>
- Ogbari, M. E., Folorunso, F., Simon-Ilogho, B., Adebayo, O., Olanrewaju, K., Efegbudu, J., & Omoregbe, M. (2024). Social Empowerment and Its Effect on Poverty Alleviation for Sustainable Development among Women Entrepreneurs in the Nigerian Agricultural Sector. *Sustainability*, 16(6), 2225. <https://doi.org/10.3390/su16062225>
- Ogbeibu, S., Emelifeonwu, J., Pereira, V., Oseghale, R., Gaskin, J., Sivarajah, U., & Gunasekaran, A. (2024). Demystifying the roles of organisational smart technology, artificial intelligence, robotics and algorithms capability: A strategy for green human resource management and environmental sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 33(2), 369–388. <https://doi.org/10.1002/bse.3495>
- Padil, M., Asy'arie, B. F., Pranajaya, S. A., Alfianto, A., Wahyudi, D., Mahdi, M., Wahyudin, A., & Tharaba, M. F. (2025). Political Exploration and Islamic Education Methods in Indonesia: A Systematic Literature Review in the Perspective of Sustainable Development Goals (SDGs). *Journal of Posthumanism*, 5(3), 1014–1041. <https://doi.org/10.63332/joph.v5i3.8>

- Qonita, E. M., & Kawakip, A. N. (2025). Relevansi Pemikiran Al-Ghazali dan William James dalam Pendidikan Karakter melalui Program Orientasi Santri Baru. *Tarbiyatuna Kajian Pendidikan Islam*, 9(1), 054. <https://doi.org/10.69552/tarbiyatuna.v9i1.2882>
- Rasyiditya, R. R., & Usman, O. (2021). Use Of Active Learning Strategies To Improve Learning Effectiveness And Learning Interest Of Class X Students Of Vocational School 46 Jakarta In Logarithm Studies. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3768914>
- Ridwan, M., Nurrobiyanto, N., Jahari, J., & Erihadiana, M. (2024). Optimalisasi Kemandirian dan Jiwa Interpeunership Santri: Inovasi Manajemen Peserta Didik di Pesantren Terpadu. *Kaipi: Kumpulan Artikel Ilmiah Pendidikan Islam*, 2(1), 1–7. <https://doi.org/10.62070/kaipi.v2i1.46>
- Rochmat, C. S., Yoranita, A. S. P., & Putri, H. A. (2022). Islamic Boarding School Educational Values in Efforts to Realize Student Life Skills at University of Darussalam Gontor. *International Journal of Educational Qualitative Quantitative Research*, 1(2), 6–15. <https://doi.org/10.58418/ijeqqr.v1i2.18>
- Rofiq, N., Hasbi, M. Z. N., Muhammad, N., Asroni, A., & Irfan, A. (2022). Contribution to Islamic Philanthropy Through Productive Ownership Efforts to Enjoy the Economic Independence of Islamic Boarding Schools. In *Proceedings of the 1st International Seminar on Sharia, Law and Muslim Society (ISSLAMs 2022)* (pp. 11–22). Atlantis Press SARL. https://doi.org/10.2991/978-2-494069-81-7_3
- Rohmah, L., Rahayu, D. P., & Latif, M. A. (2021). Spiritual-Based

- Entrepreneurship Education for Early Childhood: Lesson From Indonesia. *Jurnal Pendidikan Islam*, 10(2), 159–180. <https://doi.org/10.14421/jpi.2021.102.159-180>
- Safitri Ananda Ayu Dwi, & Hammam Hammam. (2024). Analisis Strategi Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pesantren dalam Menunjang Ekosistem Halal di Kabupaten Bangkalan. *Maslahah : Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 3(1), 13–30. <https://doi.org/10.59059/maslahah.v3i1.1725>
- Sahri, Fuadi, I., Tanzeh, A., & Kojin. (2023). Implementation Of Prophetic Education In Building Religious And Social Culture At Al Fattah Islamic High School. *Re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)*, 6(1), 18–28. <https://doi.org/10.19105/re-jiem.v6i1.8683>
- Salmia, Sukmawati, S. (2023). Development Of Quality Instruments And Data Collection Techniques. *Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran Guru Sekolah Dasar (JPPGuseda)*, 6(1), 119–124. <https://doi.org/10.55215/jppguseda.v6i1.7527>
- Sapriadi, N. R., Majid, J., & Shadriyah, S. (2024). Sistem Pengelolaan Dana Berkelanjutan Berbasis Kemandirian Ekonomi di Pesantren An Nahdliyin Lerang. *Islamic Banking and Finance*, 4(2), 588–605. <https://doi.org/10.30863/ibf.v4i2.5694>
- Serafini, P. G., Moura, J. M. de, Almeida, M. R. de, & Rezende, J. F. D. de. (2022). Sustainable Development Goals in Higher Education Institutions: A Systematic Literature Review. *Journal of Cleaner Production*, 370, 133473. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.133473>

- Siregar, H. A., Marliyah, M., & Tambunan, K. (2023). Analisis Penyaluran Dana CSR pada PT Bank Sumut. *ManBiz: Journal of Management and Business*, 2(2), 266–283. <https://doi.org/10.47467/manbiz.v3i1.3459>
- Siti, P. S. (2024). Analisis Pertumbuhan Ekonomi, Nilai Tukar dan Jumlah Uang Beredar Terhadap Gross Domestik Product di Indonesia. *SAUJANA : Jurnal Perbankan Syariah Dan Ekonomi Syariah*, 6(01), 50–59. <https://doi.org/10.59636/saujana.v6i1.136>
- Solihin, K. (2024). Strategi Penguatan Kemandirian Ekonomi Pesantren Melalui Usaha Mikro Kecil Menengah. *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial*, 5(1), 85–114. <https://doi.org/10.35878/santri.v5i1.1209>
- Sulastri, S. E., Sari, T. L., Marlina, Y., Wijaya, E. R., & Hidayah, N. (2022). Operational Financial Management of Jami'atul Qura'wal Hufadz Islamic Boarding School Palembang. *Journal Corner of Education, Linguistics, and Literature*, 2(2), 181–190. <https://doi.org/10.54012/jcell.v2i2.94>
- Suparjo et al. (2021). Developing Islamic science based integrated teaching.
- Supriyanto, A. S., . S., Suprayitno, E., Ekowati, V. M., Johari, F. B., Taqiuddin, M., Ridwan, M., Ali, N., & Hasibuan, L. (2024). Navigating the interplay between Sustainable Leadership, Relational Capital, and Academic Performance in Higher Education. *International Journal of Religion*, 5(10), 2009–2019. <https://doi.org/10.61707/yrk92z02>
- Surya, B., Syafri, S., Hadijah, H., Baharuddin, B., Fitriyah, A. T., & Sakti, H. H. (2020). Management of Slum-Based Urban Farming and Economic Empowerment of the Community of Makassar City, South Sulawesi,

- Indonesia. *Sustainability*, 12(18), 7324. <https://doi.org/10.3390/su12187324>
- Susanto Candra, P., Yuntina, L., Saribanon, E., Panatap Soehaditama, J., & Liana, E. (2024). Qualitative Method Concepts: Literature Review, Focus Group Discussion, Ethnography and Grounded Theory. *Siber Journal of Advanced Multidisciplinary*, 2(2), 262–275. <https://doi.org/10.38035/sjam.v2i2.207>
- Sutarsih, E. (2023). Literasi dan Inklusi: Keuangan Syariah sebagai Fundamental Kesejahteraan UMKM: Edukasi Bisnis Akses Keuangan Syariah untuk UMKM Santri di Yogyakarta. *As-Syar'i: Jurnal Bimbingan & Konseling Keluarga*, 5(3). <https://doi.org/10.47467/as.v5i3.5628>
- Sutiono Tri, H., Juwariah, J., Kusmantini, T., & Kusumo Diantoro, A. (2025). Network Orientation and Technological Transformation Shaping Startup Models and Performance. *SHS Web of Conferences*, 212, 01012. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202521201012>
- Tae, M., Nd.LT Ratoebandjoe, P., & Daeng, E. (2021). Implementation of the Family Hope Program in Oelpuah village, Central Kupang district, Kupang regency. *Journal of Social, Humanity, and Education*, 1(3), 171–183. <https://doi.org/10.35912/jshe.v1i3.315>
- Tamami, B., Hilmy, M., Sahri, I. K., & Ramlan, S. R. (2025). Study Policies of Two Ministries in Implementing the Education Curriculum in Indonesia. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, 8(4), 1445–1463.
- U Khasanah. (2021). *The actualization of economic fiqh in empowering the small traders to challenge Asean economic community*. Repository.Uin-Malang.Ac.Id.

- U Khasanah. (2023). *Ekonomi Islam: Manajemen keuangan syariah*.
- Utama, R. E., Rosyada, D., Andry Priharta, Masyitoh, M., & Bahri, S. (2023). Strategic Leadership in Islamic Boarding School Development (A Study at Al-Qur'an Nur Medina Boarding School, South Tangerang). *Technium Social Sciences Journal*, 47, 253–268. <https://doi.org/10.47577/tssj.v47i1.9408>
- Utami, C. K., Nurrohman, N., & Safrudin, I. (2025). Sinergi Teknologi Hijau Dalam Kerangka Filsafat Ekonomi Syariah: Solusi Berkelanjutan Untuk Masa Depan Indonesia. *Equality: Journal of Islamic Law (EJIL)*, 3(1), 43–54. <https://doi.org/10.15575/ejil.v3i1.1217>
- Wardi, M., Lidia Candra Sari, Supandi, Ismail, Moh Zainol Kamal, Hodairiyah, & Irawati, S. (2025). Digital Transformation of Islamic Boarding School Financial System: Formulation, Implementation and Evaluation. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(4), 461–482. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v5i4.1388>
- Wasti, S. P., van Teijlingen, E., Rushton, S., Subedi, M., Simkhada, P., Balen, J., Wibawa Karya Guna Bucky, Sri Endah Yuwantiningrum, Firmansyah, Muh. Dzihab Aminudin S, & Aslan, A. (2024). Building Morality And Ethics Through Islamic Religious Education In Schools. *IJGIE (International Journal of Graduate of Islamic Education)*, 5(1), 14–24. <https://doi.org/10.37567/ijgie.v5i1.2685>
- Williams, H. (2021). The Meaning of “Phenomenology”: Qualitative and Philosophical Phenomenological Research Methods. *The Qualitative Report*. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2021.4587>

- Wu, L., Sun, L., Chang, Q., Zhang, D., & Qi, P. (2022). How do digitalization capabilities enable open innovation in manufacturing enterprises? A multiple case study based on resource integration perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 184, 122019. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122019>
- Zahra, Q. S. A., Mutmainah, L., Andani, L., & Friantoro, D. (2024). Exploring Halal Supply Chain Management in Islamic Boarding School: Insight from Pesantren Muhammadiyah. *Jurnal Agroindustri Halal*, 10(3), 406–417. <https://doi.org/10.30997/jah.v10i3.12836>
- Zaki, I., Zusak, M. B. F., Mi'raj, D. A., & Hasib, F. F. (2022). Islamic community-based business cooperation and sustainable development goals: a case of pesantren community in Indonesia. *International Journal of Ethics and Systems*, 38(4), 621–632. <https://doi.org/10.1108/IJOES-12-2021-0218>

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Wawancara:

Informan:

1. Direktur BUMP
2. Kepala Divisi SDM & Tata Kelola BUMP
3. Departemen Keuangan BUMP
4. Sekretaris BUMP
5. Departemen Operasional BUMP
 - A. Pertanyaan Untuk Direktur BUMP
 1. “Apa peran utama BUMP bagi pesantren?”
 2. “Bagaimana BUMP mendukung kemandirian ekonomi?”
 3. “Apa strategi reinvestasi yang dilakukan?”
 4. “Bagaimana soal harga produk?”
 5. “Bagaimana soal pemanfaatan aset pesantren?”
 6. “Apakah keputusan strategis BUMP mandiri?”
 7. “Bagaimana dengan rencana jangka panjang?”
 - B. Pertanyaan Untuk Kepala Divisi SDM & Tata Kelola BUMP
 1. Mengapa pesantren perlu pendapatan mandiri?
 2. Apa fungsi BUMP selain profit?
 3. Bagaimana pengelolaan SDM di BUMP?
 4. Apa peran alumni dalam usaha?
 5. Bagaimana strategi penyelarasan dengan lembaga pendidikan?
 6. Apakah BUMP membantu pendidikan langsung?
 7. Bagaimana BUMP menjaga nilai tradisi?
 8. Apa visi ke depan untuk BUMP?
 - C. Pertanyaan Untuk Departemen Keuangan BUMP
 1. Bagaimana sistem pelaporan BUMP?
 2. Kenapa digitalisasi penting?
 3. Bagaimana SOP dikelola?
 4. Apa tantangan terbesar keuangan BUMP?
 5. Bagaimana pembagian dana?

6. Bagaimana BUMP menjaga prinsip syariah dalam keuangan?
7. Apa target ke depan di bidang keuangan?

D. Pertanyaan Untuk Sekretaris BUMP

1. Bagaimana reputasi pesantren memengaruhi usaha?
2. Apa peran sekretariat dalam BUMP?
3. Bagaimana menjaga hubungan dengan mitra?
4. Apakah alumni berperan dalam usaha?
5. Bagaimana koordinasi internal dilakukan?
6. Apa tantangan di sekretariat?
7. Bagaimana menjaga nilai pesantren di administrasi?
8. Apa harapan ke depan?

E. Pertanyaan Untuk Divisi Tata Kelola BUMP

1. Bagaimana pengelolaan aset pesantren?
2. Bagaimana menjaga keseimbangan usaha dan pendidikan?
3. Apakah ada SOP khusus tata kelola?
4. Bagaimana memastikan kepatuhan syariah?
5. Bagaimana peran divisi tata kelola?
6. Apa tantangan utama?
7. Bagaimana koordinasi dengan pengasuh?
8. Apa harapan ke depan?

F. Pertanyaan Untuk Santri Magang di Mandiri Digital Printing

1. Bagaimana pengalaman magang?
2. Apa manfaat terbesar magang?
3. Apakah magang membantu pendidikan?
4. Bagaimana suasana kerja di BUMP?
5. Apa tantangan selama magang?
6. Apakah magang menumbuhkan minat usaha?
7. Bagaimana nilai pesantren terasa di BUMP?
8. Apa harapan setelah magang?

G. Pertanyaan Untuk Departemen Operasional BUMP

1. Mengapa teknologi penting dalam usaha BUMP?

2. Bagaimana dukungan BUMP pada pembangunan ruang belajar?
3. Bagaimana dukungan BUMP terhadap digitalisasi pembelajaran?
4. Apa tujuan digitalisasi manajemen?
5. Siapa target pasar BUMP?
6. Bagaimana menjaga kualitas layanan?
7. Apa tantangan di operasional?
8. Apa harapan ke depan?

Lampiran 2. Transkrip Wawancara

A. Transkrip Wawancara Dengan Direktur BUMP

Nama & Jabatan	Butir Pertanyaan	Jawaban
Syaiful Anam Direktur BUMP	Apa peran utama BUMP bagi pesantren?	BUMP jadi penopang utama keuangan pesantren. Setiap tahun kami wajib setor Rp 2 miliar untuk pesantren agar operasional dan program berjalan lancar.
	Bagaimana BUMP mendukung kemandirian ekonomi?	Dengan adanya unit-unit usaha, pesantren tidak sepenuhnya bergantung pada donatur atau bantuan pemerintah. Kami bisa jalan dengan sumber daya sendiri.
	Apa strategi reinvestasi yang dilakukan?	Surplus usaha tidak hanya disetor, tapi juga diputar kembali untuk ekspansi unit, misalnya Mandiri Logistik dan Nurja Water.
	Apa arti keberkahan dalam usaha pesantren?	Keberkahan itu kalau hasil usaha bisa dipakai untuk membiayai guru dan pengabdian pesantren. Itu yang membuat kami semangat.
	Bagaimana soal harga produk?	Kami tidak asal ambil untung. Dalam menetapkan harga, kami lihat juga kemampuan santri dan etika muamalah.
	Bagaimana soal pemanfaatan aset pesantren?	Karena lahan di dalam pondok terbatas, sebagian usaha kita kembangkan di luar pondok lewat kawasan bisnis center.
	Apakah keputusan strategis BUMP mandiri?	Tidak, semua kebijakan besar tetap berdasarkan arahan pengasuh pesantren. Kami hanya jalankan dengan profesional.
	Bagaimana dengan rencana jangka panjang?	Pesantren harus punya grand design. Jadi meski kepemimpinan berganti, arah dan nilai pesantren tetap

		terjaga.
--	--	----------

B. Transkrip Wawancara Dengan Kepala Divisi SDM & Tata Kelola BUMP

Nama & Jabatan	Pertanyaan	Jawaban
Sherly Mega Paranty Kepala Divisi SDM & Tata Kelola BUMP	Mengapa pesantren perlu pendapatan mandiri?	Supaya lebih bebas bersikap. Kalau mengandalkan sponsor, sering ada tuntutan. Dengan BUMP, pesantren bisa menentukan arah sendiri.
	Apa fungsi BUMP selain profit?	BUMP adalah platform ekonomi yang lahir dari pesantren. Bukan hanya cari untung, tapi menjaga pesantren tetap hidup dan ikut menghidupi umat.
	Bagaimana pengelolaan SDM di BUMP?	Kami adakan pelatihan rutin. Bukan hanya teknis kerja, tapi juga pembekalan nilai spiritual supaya usaha tetap jadi jalan ibadah.
	Apa peran alumni dalam usaha?	Banyak alumni yang jadi agen atau distributor produk. Jadi, selain bisnis, ini juga bentuk dakwah ekonomi.
	Bagaimana strategi penyesuaian dengan lembaga pendidikan?	Kami sedang menyusun peta jalan bersama supaya usaha BUMP sejalan dengan visi pesantren.
	Apakah BUMP membantu pendidikan langsung?	Ya, dari dana usaha bisa untuk beasiswa, subsidi pendidikan, dan pembangunan ruang kelas.
	Bagaimana BUMP menjaga nilai tradisi?	Kami berusaha profesional, tapi tetap menyesuaikan dengan budaya pesantren yang penuh adab dan nilai syariah.

	Apa visi ke depan untuk BUMP?	Kami ingin BUMP jadi role model nasional pengelolaan usaha pesantren yang profesional tapi tetap Islami.
--	-------------------------------	--

C. Transkrip Wawancara Dengan Departemen Keuangan BUMP

Nama & Jabatan	Pertanyaan	Jawaban
Sulhan Adi Prayitno Departemen Keuangan BUMP	Bagaimana sistem pelaporan BUMP?	Semua unit sudah pakai Accurate Online dan IPOS Ultimate, jadi laporan real-time dan transparan.
	Kenapa digitalisasi penting?	Supaya keputusan manajemen lebih akurat, mengurangi risiko salah data, dan menghindari kebocoran.
	Bagaimana SOP dikelola?	Kami sudah buat SOP terintegrasi dan ada audit internal dari Badan Pengawas Pesantren.
	Apa tantangan terbesar keuangan BUMP?	Kadang fluktuasi usaha. Tapi dengan sistem yang rapi, arus kas bisa terjaga.
	Bagaimana pembagian dana?	Ada yang untuk pesantren, ada juga reinvestasi, dan ada bagian sosial. Semuanya jelas dipisahkan.
		Itu jadi bukti kalau pesantren bisa mandiri dan tidak perlu bergantung penuh pada donatur.
	Bagaimana BUMP menjaga prinsip syariah dalam keuangan?	Semua transaksi dijalankan sesuai akad syariah, mulai dari pembiayaan sampai laporan.
	Apa target ke depan di bidang keuangan?	Meningkatkan skala unit usaha agar setoran bisa lebih besar dan manfaatnya makin luas.

D. Transkrip Wawancara Dengan Sekretaris BUMP

Nama & Jabatan	Pertanyaan	Jawaban
Abd. Wafi Sekretaris BUMP	Bagaimana reputasi pesantren memengaruhi usaha?	Banyak mitra bisnis percaya karena reputasi Nurul Jadid, bukan sekadar keuntungan.
	Apa peran sekretariat dalam BUMP?	Mengatur administrasi, surat-menyurat, dan koordinasi antar-unit.
	Bagaimana menjaga hubungan dengan mitra?	Kami menjaga komunikasi dan amanah dalam setiap kerjasama.
	Apakah alumni berperan dalam usaha?	Ya, banyak alumni terlibat sebagai mitra usaha.
	Bagaimana koordinasi internal dilakukan?	Melalui rapat rutin dan laporan setiap unit.
	Apa tantangan di sekretariat?	Kadang kurang SDM untuk urusan administrasi.
	Bagaimana menjaga nilai pesantren di administrasi?	Semua kegiatan dicatat sesuai aturan syariah dan etika pesantren.
	Apa harapan ke depan?	Administrasi BUMP makin rapi dan transparan.

E. Transkrip Wawancara Dengan Kepala Divisi Tata Kelola BUMP

Nama & Jabatan	Pertanyaan	Jawaban
Muhammad Rofiq Nasihuddin Kepala Divisi Tata Kelola BUMP	Bagaimana pengelolaan aset pesantren?	Tidak semua aset bisa dipakai usaha, ada yang khusus untuk ibadah dan pendidikan.
	Bagaimana menjaga keseimbangan usaha dan pendidikan?	Kami pastikan usaha tidak mengganggu kegiatan belajar.
	Apakah ada SOP khusus tata kelola?	Ya, sudah dibuat pedoman agar pengelolaan lebih profesional.
	Bagaimana memastikan kepatuhan syariah?	Setiap usaha diperiksa akadnya agar sesuai syariah.
	Bagaimana peran divisi	Mengawasi jalannya unit

	tata kelola?	usaha sesuai aturan.
	Apa tantangan utama?	Menjaga agar unit usaha tetap profesional tapi tidak lepas dari nilai pesantren.
	Bagaimana koordinasi dengan pengasuh?	Setiap kebijakan penting tetap dilaporkan dan minta restu.
	Apa harapan ke depan?	Tata kelola makin kuat sehingga BUMP bisa jadi contoh nasional.

F. Transkrip Wawancara Dengan Santri Magang di Mandiri Digital Printing

Nama & Jabatan	Pertanyaan	Jawaban
Melynda Santri Magang di Mandiri Digital Printing	Bagaimana pengalaman magang?	Saya belajar banyak hal, dari keterampilan kerja sampai adab usaha.
	Apa manfaat terbesar magang?	Bukan cuma belajar bisnis, tapi juga belajar hidup.
	Apakah magang membantu pendidikan?	Ya, karena saya bisa praktek langsung dari teori yang dipelajari.
	Bagaimana suasana kerja di BUMP?	Ramah, penuh kekeluargaan, tapi tetap profesional.
	Apa tantangan selama magang?	Menyesuaikan waktu antara belajar dan bekerja.
	Apakah magang menumbuhkan minat usaha?	Iya, saya jadi ingin punya usaha sendiri nanti.
	Bagaimana nilai pesantren terasa di BUMP?	Setiap aktivitas selalu diingatkan untuk diniatkan ibadah.
	Apa harapan setelah magang?	Semoga pengalaman ini jadi bekal masa depan.

G. Transkrip Wawancara Dengan Departemen Operasional BUMP

Nama & Jabatan	Pertanyaan	Jawaban
Nailul Abror Departemen Operasional BUMP	Mengapa teknologi penting dalam usaha BUMP?	Teknologi membantu efisiensi, tapi nilai pesantren tetap jadi dasar.

	Bagaimana dukungan BUMP pada pembangunan ruang belajar?	Dana usaha dipakai untuk ruang kelas dan gedung sekolah.
	Bagaimana dukungan BUMP terhadap digitalisasi pembelajaran?	Kami bantu penyediaan internet dan komputer.
	Apa tujuan digitalisasi manajemen?	Supaya keputusan berbasis data, bukan hanya intuisi.
	Siapa target pasar BUMP?	Tidak hanya santri, tapi juga masyarakat umum.
	Bagaimana menjaga kualitas layanan?	Dengan SOP dan evaluasi rutin.
	Apa tantangan di operasional?	Menyeimbangkan pelayanan bisnis dengan nilai pesantren.
	Apa harapan ke depan?	Operasional makin modern tanpa meninggalkan tradisi.

Lampiran 3 Dokumentasi Penelitian



Gambar 1. Bersama Direktur BUMP



Gambar 2. Bersama Sekretaris BUMP



Gambar 3. Bersama Tata Kelola BUMP



Gambar 4. Rapat Bulanan Karyawan BUMP



Gambar 5. Rapat Santri Magang BUMP



Gambar 6. NJ Mart



Gambar 7. Garmen



Gambar 8. Toko Bangunan



Gambar 9. Nurja Water



Gambar 10. Kebun Melon

Lampiran 4. Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No.34 Dadaprejo Kota Batu 65323, Telepon (0341) 531133
Website: <https://pasca.uin-malang.ac.id/>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-2000/Ps/TL.00/6/2025
Lampiran : -
Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

14 Juni 2025

Yth. Bapak / Ibu
**Kepala Pondok Pesantren Nurul Jadid
Paiton Probolinggo**

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi/penulisan tesis, kami mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu berkenan memberikan izin penelitian serta pengumpulan data dan informasi terkait objek penelitian tesis yang dilakukan oleh mahasiswa kami berikut ini:

Nama : Widad Ulfatul Mawaddah Hadi
NIM : 230504210025
Program Studi : Magister Ekonomi Syariah
Dosen Pembimbing : 1. Dr. H. Umrotul Khasanah, S.Ag, M.Si
2. Dr. Khusnudin, S.Pi, M.Ei
Judul Penelitian : Peran Badan Usaha Milik Pesantren Dalam Mendukung Keberlanjutan Pendidikan dan Ekonomi di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo
Lama Penelitian : 16 Juni – 15 Juli 2025

Demikian surat permohonan izin penelitian ini kami sampaikan, atas perhatian dan izin yang diberikan, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Direktur,



Wahidmurni



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.

Token : 7NCD8Jn2

Lampiran 5. Surat Keterangan Penelitian



Nomor : NJ-B/0265/A.VII/07.2025
 Lampiran : -
 Perihal : Balasan

Kepada:
 Yth. **Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang**
 di Tempat

Assalamu'alaikum War. Wab.

Menindaklanjuti surat Pasca Sarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang nomor: B-2000/Ps/TL.00/6/2025 tertanggal 14 Juni 2025 perihal permohonan izin penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir bagi mahasiswa:

nama	: Widad Ulfatul Mawaddah Hadi
NPM	: 230504210025
program studi	: Magister Ekonomi Syariah
judul	: Peran Badan Usaha Milik Pesantren dalam Mendukung Keterlanjutan Pendidikan dan Ekonomi di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo.

Setelah memperhatikan surat Saudara, maka kami menerima untuk dijadikan tempat penelitian dimaksud, sejak tanggal 16 Juni s.d. 15 Juli 2025.

Demikian balasan ini, atas perhatiannya kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum War. Wab.

Paiton, 18 Muharram 1447 H
 12 Juli 2025 M

a.n. Kepala
 Sekretaris,



H. TAHIRUDIN, MM.Pd.
 NIUP. 31820508222

Tembusan:

1. Kepala Pondok Pesantren, sebagai laporan.
2. Kepala BUMPes.
3. Arsip

Lampiran 6. Surat Keterangan Penelitian

PROFIL USAHA PONDOK PESANTREN NURUL JADID PAITON PROBOLINGGO

A. Identitas Pondok Pesantren Nurul Jadid

- | | |
|-----------------------------------|---|
| 1. Nama Pondok Pesantren | : NURUL JADID |
| 2. No. Statistik Pondok Pesantren | : 512335130079 |
| 3. No. Piagam | : 2403/Kk.13.8.1/PS.00/08/2020 |
| 4. Nama Yayasan | : NURUL JADID PAITON |
| 5. Kemenkumham | : AHU-4855.AH.01.02. tahun 2008 |
| 6. No. Akta Notaris | : 05, tanggal 01 Pebruari 2007 |
| 7. NPWP | : 01.915.650.4.625.000 |
| 8. Alamat Pondok Pesantren | : JL. KH. ZAINI MUN'IM DUSUN TANJUNG LOR |
| | RT 008 RW 004 |
| Desa | : KARANGANYAR |
| Kecamatan | : PAITON |
| Kabupaten | : PROBOLINGGO |
| Provinsi | : JAWA TIMUR |
| Kode Pos | : 67291 |
| 9. Berdiri Tahun | : 1950 |
| 11. e-mail | : sekretariat@gmail.com |
| 12. Telepon | : (0335) 774121/ 081333345629/ 081333345613 |