

**ANALISIS KEBIJAKAN EKONOMI PROTEKSI DALAM
MENINGKATKAN KEMANDIRIAN EKONOMI DAN KESEJAHTERAAN
PONDOK PESANTREN GONTOR 3**

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Magister dalam Program
Studi Ekonomi Syariah Pada Pascasarjan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Oleh:

MOHAMMAD NUR IRFAN

NIM: 230504210030

**PROGRAM MAGISTER EKONOMI SYARIAH
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG 2026**

**ANALISIS KEBIJAKAN EKONOMI PROTEKSI DALAM
MENINGKATKAN KEMANDIRIAN EKONOMI DAN KESEJAHTERAAN
PONDOK PESANTREN GONTOR 3**

TESIS

Oleh:

MOHAMMAD NUR IRFAN

NIM. 230504210030

Pembimbing I:

Prof. H. Aunur Rofiq, Lc., M.Ag., Ph.D

NIP. 196709282000031001

Pembimbing II:

Dr. Hj. Umrotul Khasanah, M.Si

NIP. 196702271998032001



PROGRAM MAGISTER EKONOMI SYARIAH

PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG 2026

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “*Analisis Kebijakan Ekonomi Proteksi Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Dan Kesejahteraan Pondok Pesantren Gontor 3*” oleh Mohammad Nur Irfan (NIM. 230504210030) Magister Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang . Telah diperiksa dan disetujui oleh:

Pembimbing I



Prof. H. Aunur Rofiq, Lc., M.Ag.,

Ph.D

NIP. 196709282000031001

Pembimbing II



Dr. Hj. Umrotul Khasanah, M.Si

NIP. 196702271998032001

Mengetahui

Ketua Program Studi



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

NIP. 197511091999031003

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

TESIS

Dewan penguji tesis saudara Mohammad Nur Irfan, NIM 230504210030, Mahasiswa Program Studi Magister Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

ANALISIS KEBIJAKAN EKONOMI PROTEKSI DALAM MENINGKATKAN KEMANDIRIAN EKONOMI DAN KESEJAHTERAAN PONDOK PESANTREN

GONTOR 3

Telah dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 22 Juni 2026

Dewan Penguji:

1. **Dr. Indah Yuliana, SE., MM**

NIP. 197409182003122004

(.....)
Penguji I

2. **Eko Supravitno, S.E., M.Si., Ph.D.**

NIP. 197409182003122004

(.....)
Penguji II

3. **Prof. H. Aunur Rofiq, Lc., M.Ag., Ph.D**

NIP. 196709282000031001

(.....)
Pembimbing I

4. **Dr. Hj. Umrotul Khasanah, M.Si**

NIP. 196702271998032001

(.....)
Pembimbing II



Mengetahui

Direktur Pascasarjana

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

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

NIP. 196508171998031003

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Mohammad Nur Irfan
NIM : 230504210030
Program Studi : Ekonomi Syariah
Judul : **Analisis Kebijakan Ekonomi Proteksi Dalam
Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Dan
Kesejahteraan Pondok Pesantren Gontor 3**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa hasil penelitian (TESIS) ini secara keseluruhan adalah karya peneliti sendiri kecuali yang tertulis atau kutipan dalam naskah ini dan disebutkan sumber rujukan dan daftar rujukan.

Malang, 22 Mei 2026

Saya Menyatakan,



The image shows a handwritten signature in black ink over a yellow rectangular revenue stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text '0000', 'METERA', 'TEMPEL', and a serial number '683A2ANX417673927'.

Mohammad Nur Irfan

NIM. 230504210030

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 Arab	Nama
ا	Alif	A	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
هـ	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' Marbutah (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 : *وإنَّ اللهَ لَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ*

Wa inna lahu la 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.

Nama dan Kata Arab Terindonesiakan Contoh :

وما محمد إلا رسول	wa maa Muhammadun illa rasul
ان اول بيت وضع للناس	inna Awwala baitin wudi'a linnnaasi

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 pengintesian 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

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-Nya, penulis akhirnya dapat menyelesaikan tesis ini setelah melalui berbagai proses, termasuk menghadapi kejenuhan serta beberapa kali perubahan topik. Penyelesaian karya ini tentu tidak terlepas dari dukungan dan bantuan berbagai pihak yang senantiasa memberikan dorongan dan semangat. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua tercinta, H. Ahmad dan Hj. Sri Nur Asiah, atas doa yang tiada henti, dukungan, serta kasih sayang yang selalu menguatkan langkah penulis. Kalian adalah sumber inspirasi dan kekuatan terbesar dalam hidup.
2. Istri saya tercinta Rafi Nuryantoro Putri yang senantiasa menjadi penyemangat, sumber kekuatan dalam setiap proses yang saya lalui.
3. Sahabat-sahabat, teman-teman yang baik, terima kasih atas dukungan, motivasi, serta kebersamaan yang penuh makna selama ini. Semoga karya ini menjadi salah satu wujud kecil dari rasa syukur atas persahabatan yang terjalin.

Semoga tesis ini dapat menjadi persembahan sederhana yang membanggakan bagi semua pihak, serta menjadi ungkapan cinta, kasih sayang, dan persahabatan yang tulus dan mendalam.

MOTTO

"A life that is not fought for will not gain victory. So fight as a man should."

“Hidup Yang Tidak Di Perjuangkan Maka Tidak Akan Dapat Kemenangan

Maka Berjuanglah Selayaknya Laki-Laki”

KATA PENGANTAR

Puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal tesis yang berjudul *“Analisa Kebijakan Ekonomi Proteksi Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Dan Kesejahteraan Pondok Pesantren Gontor 3”*

Penyusunan tesis ini bertujuan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan studi pada Program Magister Ekonomi Syariah, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Proses penyusunan tesis ini merupakan perjalanan yang penuh tantangan, sekaligus menjadi sarana pembelajaran dan pengalaman berharga bagi penulis. Berkat pertolongan Allah SWT serta dukungan dari berbagai pihak, tesis ini dapat diselesaikan tepat waktu.

Sehubungan dengan hal tersebut, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nurdiana, S.Ag., 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 Magister Ekonomi Syari’ah dan Bapak Dr. Muhammad Sulhan, SE, MM Sekretaris Program Studi Ekonomi Syari’ah Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Prof. H. Aunur Rofiq, Lc., M.Ag., Ph.D selaku Dosen Pembimbing Pertama Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Dan Ibu Dr. Hj. Umrotul Khasanah M.Si selaku Dosen Pembimbing Kedua Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

Penulis dengan penuh sadar bahwa penelitian 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, 22 Mei 2026

Peneliti

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Mohammad Nur Irfan', with a stylized flourish at the end.

Mohammad Nur Irfan

NIM. 230504210030

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PEDOMAN TRANSLITERASI	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	x
MOTTO	xi
KATA PENGANTAR.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
Daftar Gambar	xvi
Daftar Tabel.....	xvii
Daftar Lampiran	xviii
ABSTRAK.....	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	11
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	13
A. Penelitian terdahulu	13
B. Kajian Teoritis	27
C. Kerangka Penelitian	41
BAB III METODE PENELITIAN	43
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	43
1. Pendekatan Penelitian	43
2. Jenis Penelitian.....	44
B. Kehadiran Peneliti.....	44
C. Lokasi Penelitian.....	45
D. Data dan Sumber Data	46
1. Data Primer	47
2. Data Sekunder	47
E. Teknik Pengumpulan Data.....	48
F. Analisa Data.....	51
G. Teknik Keabsahan Data	53

BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	63
A. Gambaran Umum Latar Penelitian	63
1. Profil Pondok Pesantren Gontor 3 Kediri	63
2. Panca Jangka Pondok Modern Darussalam Gontor	64
3. Panca Jiwa pondok Modern Darussalam Gontor	66
4. Visi Misi dan Motto Pondok Modern Darussalam Gontor	69
5. Struktur Kelembagaan Pondok Modern Darussalam Gontor	71
B. Implementasi Kebijakan Ekonomi Proteksi Di Pondok Pesantren Gontor 3	72
C. Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren Gontor 3	78
D. Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kesejahteraan Pondok Modern Gontor 3	91
BAB V PEMBAHASAN	98
A. Implementasi Kebijakan Ekonomi Proteksi Di Pondok Pesantren Gontor 3	98
B. Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren Gontor 3	101
C. Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kesejahteraan Pondok Modern Gontor 3	105
BAB VI PENUTUP	110
A. Kesimpulan	110
1. Implementasi Kebijakan Ekonomi Proteksi Di Pondok Pesantren Gontor 3	110
2. Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren Gontor	111
3. Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kesejahteraan Pondok Modern Gontor 3	112
B. Saran	113
DAFTAR PUSTAKA	115
LAMPIRAN-LAMPIRAN	120

Daftar Gambar

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Pondok Modern Darussalam Gontor	71
Gambar 4.2 Observasi di Pondok Pesantren Gontor 3 Kediri	73
Gambar 4.3 Observasi di Pondok Pesantren Gontor 3 Kediri	74
Gambar 4.4 Koperasi Pelajar Yang Di Kelola Oleh Santri	78
Gambar 4.5 Dokumen kandang sapi dan Mobil box operasional fresh milk susu sapi Gontor	82
Gambar 4.6 Dokumen Outlet Roti Gontor 3	83
Gambar 4.7 Outlet Ngohwah Coffee dan Roti Latansa Gontor 3	84
Gambar 4.8 Dokumen Outlet Latansa Mart dan Outlet Tb. KUK Gontor	89
Gambar 4.9 Dokumen Fasilitas Lapangan Futsal dan Stadium Sepak Bola	94
Gambar 4.10 Dokumen Kegiatan Klinik Assyifa (Klinik Darussyifa, 2025).....	96

Daftar Tabel

Tabel 1.1 Unit Usaha Yang Dikelola Pondok Modern Darussalam Gontor	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	13
Tabel 3.1 Data Informan Penelitian ini	49
Tabel 5.1 Hasil Temuan Penelitian Kebijakan Ekonomi Proteksi	100
Tabel 5.2 Hasil Temuan Penelitian Kemandirian Ekonomi Ekonomi	104
Tabel 5.3 Hasil Temuan Penelitian Kesejahteraan Gontor 3	108
Tabel Hasil Wawancara	124

Daftar Lampiran

Lampiran 1. Pedoman Wawancara	120
Lampiran 2. Hasil Wawancara	124
Lampiran 3 Pernyataan Informan.	138
Lampiran 4 Surat Izin Penelitian	152
Lampiran 5 Surat Keterangan Penelitian	153
Lampiran 6 Dokumentasi Penelitian	154

ABSTRAK

Irfan, Mohammad Nur. 2026. Analisis Kebijakann Ekonomi Proteksi Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Dan Kesejahteraan Pondok Pesantren Gontor 3

Pembimbing I: Prof. H. Aunur Rofiq. Lc., M.Ag., Ph.D

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

Kata Kunci: Ekonomi Proteksi, Kemandirian Ekonomi, Kesejahteraan, Pondok Pesantren Gontor 3.

Pesantren bukan hanya sekedar lembaga pendidikan Islam, pesantren juga merupakan lembaga sosial ekonomi yang kuat. Namun masih banyak pondok yang mengandalkan perekonomiannya melalui iuran santri dan donatur eksternal. Padahal, pengelolaan ekonomi secara mandiri berperan penting dalam menentukan kemajuan sebuah lembaga pendidikan. Pondok Pesantren Gontor 3 merupakan pondok yang menegakkan sistem ekonomi proteksi untuk meningkatkan kemandirian ekonomi dan kesejahteraan pondok pesantren. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini fokus pada 3 masalah yaitu, a) Kebijakan Ekonomi Proteksi Yang Diterapkan Di Pondok Modern Gontor 3. b) Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Pondok Modern Gontor 3. dan c) Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kesejahteraan Pondok Modern Gontor 3.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan data diperoleh dari melalui wawancara mendalam dengan jumlah 14 informan, observasi terkait kemandirian ekonomi pondok, serta dokumen terkait kebijakan ekonomi proteksi, kemandirian ekonomi dan kesejahteraan. Analisis ini menggunakan Miles dan Huberman dengan mereduksi dat, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pendekatan ini bertujuan untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai efektivitas dalam penerapan kebijakan ekonomi proteksi.

Hasil penelitian menunjukkan kebijakan ekonomi proteksi yang diterapkan Pondok Pesantren Gontor 3 mampu meningkatkan kemandirian ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan pondok. kebijakan ini tidak hanya menciptakan stabilitas ekonomi pondok, tetapi juga membentuk perilaku konsumsi yang hemat dan terarah. Kebijakan ekonomi proteksi yang dioptimalkan mampu menciptakan kemandirian ekonomi yang nyata, ditandai dengan kemampuan pondok dalam memenuhi kebutuhan internal, mengelola usaha secara berkelanjutan, serta mengembangkan potensi ekonomi tanpa ketergantungan pada pihak luar sekaligus meningkatkan kesejahteraan secara holistik, mencakup aspek ekonomi, sosial, dan pendidikan. Pondok Pesantren Gontor 3 berhasil menjadi model lembaga yang mandiri dan berdaya saing tinggi.

ABSTRACT

Irfan, Mohammad Nur 2026. Analysis Policy Economy Protection In Increase Independence Economy and Welfare Cottage Islamic boarding school Gontor 3

Supervisor I: Prof. H. Aunur Rofiq. Lc., M.Ag., Ph.D

Supervisor II: Dr. Mrs. Umrotul Khasanah, M. Si

Key Word: Economy Protection, Independence Economy, Welfare, Pondok Islamic boarding school Gontor 3.

Islamic boarding schools (pesantren) are not only Islamic educational institutions; they are also strong socio-economic institutions. However, many pesantren still rely on student fees and external donors for their economic well-being. Yet, independent financial management plays a crucial role in determining the progress of an educational institution. Gontor 3 Islamic Boarding School upholds a protective economic system to increase the economic independence and well-being of its students.

The formulation of the research problem includes: (1) How is the Protectionist Economic Policy Implemented at Gontor 3 Modern Islamic Boarding School; (2) How does the Protectionist Economic Policy Increase the Economic Independence of Gontor 3 Modern Islamic Boarding School; and (3) How does the Protectionist Economic Policy Increase the Welfare of Gontor 3 Modern Islamic Boarding School. The focus of the research is directed at finding out policy economy protection applied Cottage Islamic boarding school Integrated Gontor 3 with business units cottage .

The results of the study show that the economic protection policy implemented by Gontor 3 Islamic Boarding School is able to increase economic independence and improve the welfare of the boarding school. This policy not only creates economic stability of the boarding school, but also forms frugal and targeted consumption behavior. Optimized economic protection policies are able to create real economic independence, marked by the boarding school's ability to meet internal needs, manage businesses sustainably, and develop economic potential without dependence on external parties while improving welfare holistically, covering economic, social, and educational aspects. Gontor 3 Islamic Boarding School has succeeded in becoming a model of an independent and highly competitive institution.

خلاصة

محمد نور ، سياسة اقتصاد حماية في يزيد استقلال الاقتصاد والرفاهية كوخ مدرسة عرفان التحليل . 2026

دراسة المعهد الإسلامية غونتور الثالث

مشرف الأول Prof. H. Aunur Rofiq. Lc., M.Ag. Ph.:

المشرف الثاني Dr. Mrs. Umrotul Khasanah, M. Si :

. اقتصاد الحماية ، الاستقلال الاقتصاد ، الرفاه ، بوندوك مدرسة داخلية إسلامية غونتور 3 :يقول مفتاح

لا تقتصر المدارس الإسلامية الداخلية (البيسانترين) على كونها مؤسسات تعليمية إسلامية فحسب، بل هي أيضًا مؤسسات اجتماعية واقتصادية راسخة. ومع ذلك، لا تزال العديد من هذه المدارس تعتمد على رسوم الطلاب والتبرعات الخارجية لضمان استقرارها المالي. إلا أن الإدارة المالية المستقلة تلعب دورًا حاسمًا في تحديد مسار أي مؤسسة تعليمية. وتبنى مدرسة جونتور 3 الإسلامية الداخلية نظامًا اقتصاديًا داعمًا لتعزيز الاستقلال الاقتصادي لطلابها وتحسين رفاهيتهم.

تتضمن صياغة مشكلة البحث ما يلي: (1) كيف تُطبّق السياسة الاقتصادية الحماية في مدرسة جونتور 3 الإسلامية الداخلية الحديثة؟ (2) كيف تُسهم السياسة الاقتصادية الحماية في تعزيز الاستقلال الاقتصادي لمدرسة جونتور 3 الإسلامية الداخلية الحديثة؟ (3) كيف تُسهم السياسة الاقتصادية الحماية في تحسين رفاهية مدرسة جونتور 3 الإسلامية الداخلية الحديثة؟ ويركز البحث الإجابة عن هذه الأسئلة. سياسة اقتصاد تم تطبيق الحماية كوخ مدرسة داخلية إسلامية غونتور على المتكامل مع وحدات الأعمال كوخ 3

تُظهر نتائج الدراسة أن سياسة الحماية الاقتصادية التي طبقتها مدرسة جونتور 3 الإسلامية الداخلية قادرة على تعزيز الاستقلال الاقتصادي وتحسين رفاهية المدرسة. لا تقتصر هذه السياسة على تحقيق الاستقرار الاقتصادي للمدرسة فحسب، بل تُسهم أيضًا في تنمية سلوك استهلاكي واعٍ ومُوجّه. تُتيح سياسات الحماية الاقتصادية المُحسّنة تحقيق استقلال اقتصادي حقيقي، يتجلى في قدرة المدرسة على تلبية احتياجاتها الداخلية، وإدارة أعمالها بشكل مستدام، وتنمية إمكاناتها الاقتصادية دون الاعتماد على جهات خارجية، مع تحسين الرفاهية بشكل شامل، يشمل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية. وقد نجحت مدرسة جونتور 3 الإسلامية الداخلية في أن تُصبح نموذجًا يُحتذى به لمؤسسة مستقلة ذات قدرة تنافسية عالية

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pondok pesantren merupakan salah satu pendidikan non formal yang didirikan oleh para tokoh ulama (kyai) sebagai tempat untuk menimba ilmu agama. Saat ini, pondok pesantren telah mengalami banyak perubahan, perubahan tersebut ditandai dengan masuknya pendidikan formal/umum di pesantren (Rofiq, 2021). Sebagai lembaga pendidikan yang berakar kuat dalam masyarakat Muslim Indonesia, pondok pesantren telah mampu mempertahankan keberlangsungannya (sistem bertahan hidup) dan mengembangkan model pendidikan yang mencakup berbagai aspek (Fitri & Ondeng, 2022). Beberapa pesantren sudah sukses mengembangkan institusinya dalam memberdayakan perekonomiannya. Perkembangan pondok pesantren saat ini sangat pesat. Pondok pesantren selalu dapat menyesuaikan diri dengan perubahan zaman. Peningkatan kualitas pondok pesantren baik dalam hal sistem pendidikan dan pengajaran maupun dalam peningkatan kualitas sarana dan prasarana serta kepemilikan aset yang dimiliki oleh lembaga pondok pesantren (Sugiono & Indrarini, 2021).

Saat ini, pondok pesantren di Indonesia telah menyebar hingga ke berbagai pelosok negeri, menciptakan tradisi unik yang disesuaikan dengan lokasi masing-masing. Namun, tidak sedikit dari pesantren tersebut yang kesulitan bertahan dalam jangka panjang karena kualitas pendidikan yang kurang memadai, sarana dan prasarana yang terbatas, serta manajemen

keuangan yang masih bergantung pada iuran santri. Oleh karena itu, pesantren perlu lebih kreatif dalam mengembangkan potensi ekonomi guna mendukung manajemen keuangan mereka sekaligus mempersiapkan santri untuk mandiri dalam mengelola usaha (Fathony et al., 2021). Dalam konferensi pers Airlangga Hartanto, (2020) Berdasarkan Undang Undang No. 18 Tahun 2019 tentang pondok Pesantren, pondok pesantren berfungsi sebagai Lembaga Pendidikan, dakwah, hingga pemberdayaan masyarakat. Terdapat 44,2% atau 12.469 pondok pesantren memiliki potensi ekonomi dalam sector agribisnis, peternakan, perkebunan, dan sector unit usaha lainnya.

Permasalahannya dari pondok yang tersebar luas di Indonesia masih minim yang menyadari bahwa, peran Ekonomi Proteksi sebagai pengembang dan pelindung manajemen perekonomian dalam pondok ini sangat dibutuhkan (Musthofa, 2020). Sehingga masih banyak sekali pondok yang mengadakan perekonomiannya melalui iuran santri saja. Ekonomi proteksi adalah suatu kebijakan yang bertujuan untuk melindungi suatu usaha dari persaingan, kegagalan finansial, atau manajerial, serta mendorong peningkatan produksi dan perdagangan dalam usaha tersebut (Al-Kahfi, 2019). Sebagai bentuk upaya meningkatkan kualitas kemandirian ekonomi pondok pesantren, ekonomi proteksi hadir memberikan potensi yang besar bagi perkembangan pondok serta menunjang fasilitas, sarana dan prasarana pondok pesantren. Menurut Sugiono & Indrarini, (2021). Beberapa pondok yang telah berkembang tidak sedikit yang menggunakan kebijakan ekonomi proteksi untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas ekonomi pondok, selain itu, ekonomi proteksi ini

dapat melindungi dan memenuhi kebutuhan santri serta asatidz di pondok (Chamidi, 2023).`

Dengan kebijakan ekonomi proteksi yang diterapkan pondok pesantren, pengelolaan kegiatan ekonomi dijalankan oleh santri sebagai pelaku usaha yang mengelola unit-unit usaha milik pesantren, sementara santri juga berperan sebagai konsumen utama dari produk yang dihasilkan oleh unit usaha tersebut. Maka seluruh hasil usaha disalurkan ke kas pondok melalui bagian administrasi, tanpa ada yang masuk ke kantong pribadi, baik oleh kyai maupun guru pengelola. Pemanfaatannya dialokasikan untuk pembiayaan kesejahteraan pondok, ustadz dan santri, pengembangan fasilitas pendidikan, dan program kaderisasi.

Hasil penelitian Achmadi (2021) menyatakan bahwa Ekonomi protektif adalah wujud kemandirian serta pemanfaatan sumber daya lokal maupun internal guna menciptakan ketahanan ekonomi yang pada akhirnya menopang keberlangsungan pondok pesantren. Selain itu, ekonomi protektif juga berperan sebagai alat untuk melindungi usaha ekonomi yang sedang dirancang atau dijalankan oleh pesantren. Hal ini diperkuat oleh Al-Kahfi (2019) bahwa kebijakan ekonomi proteksi merupakan kebijakan untuk menjaga unit usaha internal dari persaingan dan juga kegagalan finansial ataupun manajerial dan juga meningkatkan produk serta perdagangan unit usaha internal dari dampak persaingan dagang eksternal. Namun penelitian ini juga menemukan keterbatasan yaitu inovasi dan kreatifitas dituntut untuk menyelesaikan setiap permasalahan yang muncul terutama dalam menyelesaikan permasalahan

kemiskinan.

Hasil penelitian Musthofa (2020) bahwa unit usaha yang dilakukan Pondok Modern Darussalam Gontor 5 Magelang, merupakan saran Pendidikan bagi para santri dalam bidang kemandirian, kewirausahaan, keikhlasan, Amanah dan pengabdian. Dengan harapan mampu memberdayakan dalam memenuhi kebutuhan, baik secara material maupun spiritual, bagi para santri yang terlibat dalam pengelolaan unit usaha pesantren, dengan menjadikan *maqāṣid syarī'ah* sebagai pedoman dalam pemenuhan kebutuhan dasar manusia. tetapi kendala yang terjadi keterseidaan sumber daya manusia yang professional dalam manajemen, seperti pemisahan antar Yayasan, pimpinan madrasah, staf administrasi, hingga kurangnya transparansi pengelolaan keuangan. serta banyaknya pengadaan administrasi yang belum sesuai degan standar.

Penelitian Chamidi (2023) pada pondok pesantren tambak beras Jombang, menyatakan bahwa penerapan sistem ekonomi protektif merupakan kegiatan pemberdayaan ekonomi pesantren untuk melindungi dan mencukupi santri dalam pondok dengan unit usaha yang dikelola oleh pondok sendiri, sehingga tidak mudah terpengaruh oleh hal-hal nyang bersifat negative yang ada diluar pondok, serta melindungi santri dari hidup boros. Namun penelitian ini juga menemukan keterbatasan yaitu belum adanya pelatihan-pelatihan atau seminar kewirausahaan untuk meningkatkan sosio ekonomi yang berkesinambungan.

Dikutip Miranti, (2018) Mohammad Emnis Anwar menjelaskan bahwa Keunikan sistem pendidikan pesantren ialah pendidikan mental *attitude* dan *character building* yang mendapat prioritas tinggi sehingga mampu

mengungguli sistem pendidikan lainnya. Sebagai lembaga pendidikan, ia juga mempunyai jiwa dan falsafah hidup yang menjamin pengembangannya ke depan. Jiwa-jiwa keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, ukhuwah islamiyah, berjiwa bebas adalah di antara nilai-nilai yang menjiwai kehidupan pesantren. Kemandirian sejak awal berdirinya pondok ditanamkan dengan baik, mandiri secara system, mandiri secara kelambagaan serta mandiri secara pendanaan atau finansial. Pendidikan Islam menekankan pengembangan rasa tanggung jawab (*sense of belonging*), kewajiban menjalankan tugas, dan kemandirian peserta didik. Setiap Muslim bertanggung jawab melaksanakan perintah agama dan mengisi kehidupan dunia dengan baik. Kemandirian dan motivasi diri menjadi kunci untuk mencapai kebahagiaan hidup.

Dalam kehidupan pesantren, sikap mandiri santri terlihat dari kemampuan mereka mengatur dan memenuhi kebutuhan pribadi. Santri dididik untuk mandiri, dan perubahan perilaku mereka dari awal masuk hingga setelah lama tinggal di pesantren menunjukkan peningkatan kemandirian. Hal ini tercermin dari kedisiplinan dalam menjalankan tugas piket, mengatur waktu, dan tidak bergantung pada orang lain (Mustafidah et al., 2023). Pondok pesantren di Indonesia memiliki dua paradigma. Pertama, Pondok sebagai institusi religi. Kedua, pesantren tidak hanya fokus pada pendidikan, melainkan faktor sosio-ekonomi masyarakat. Kedua paradigma tersebut, menurut Azyumardi Azra mengatakan bahwa pesantren diharapkan untuk berkontribusi pada kesejahteraan sumber daya yang mereka miliki. Berdasarkan fungsi ini, pesantren dapat berperan sebagai mediator yang dinamis dengan

mengembangkan sumber daya manusia, dan dapat menjadi contoh pemimpin dari segala perkembangan, terutama aspek ekonomi (Priyanto & Fathoni, 2021).

Sesuai dengan latar belakang yang telah disampaikan, fungsi pesantren lebih jauh, tidak hanya melahirkan kader pemikir religi tetapi juga institusi melahirkan sumber daya manusia terdidik, dan juga diharapkan institusi dapat menguatkan pertumbuhan dan perkembangan ekonominya dari dalam. Ekonomi proteksi merupakan kebijakan yang diambil pemerintah untuk melindungi perekonomian dalam negeri dari persaingan asing, dalam konteks pesantren, santri diwajibkan belanja di unit usaha pondok dan dilarang belanja diluar pondok, sehingga hasil dari unit usaha pondok akan kembali kepondok dan dikembalikan lagi untuk santri melalui subsidi, fasilitas dan kegiatan penunjang pembelajaran dan pengajaran di pondok.

Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG) sukses mengelola unit usahanya dengan perencanaan berbasis nilai Pondok, pengorganisasian melalui kaderisasi, kepemimpinan kolektif transformatif, dan pengendalian mutu menyeluruh pendekatan ini menciptakan sistem pengelolaan yang efektif dan berkarakter. Berikut adalah tabel yang menunjukkan beberapa Unit-unit usaha pada masing masing cabang kampus Pondok Gontor dari buku laporan Warta Dunia.

Tabel 1.1 Unit Usaha Yang Dikelola Pondok Modern Darussalam Gontor

No.	Unit Usaha	Gontor 1	Gontor 2	Gontor 3	Gontor 4	Gontor 5
1.	Darussalam Computer Center	✓	✓	✓	✓	✓
2.	Darussalam Photocopy	✓	✓	✓	✓	✓
3.	Gambia Department Store	✓				
4.	Konveksi Latansa	✓				✓
5.	Koperasi Pelajar	✓	✓	✓	✓	✓
6.	Koperasi Warung Pelajar	✓	✓	✓	✓	✓
7.	Laundry	✓	✓	✓	✓	✓
8.	Transportasi	✓	✓	✓		✓
9.	Pabrik Air Minum Amidas	✓			✓	
10.	Pabrik Roti	✓		✓	✓	✓
11.	Percetakan Darussalam	✓				
12.	Peternakan Lele	✓		✓	✓	
13.	Selepan Beras	✓		✓		
14.	Fotografer	✓	✓	✓	✓	✓
15.	Digital Printing		✓			
16.	Kafe	✓	✓	✓	✓	✓
17.	Pabrik Sandal		✓			
18.	Distributor Center	✓		✓	✓	
19.	Guest House	✓	✓	✓		
20.	Latansa Mart	✓		✓	✓	✓
21.	Pabrik Es Krim	✓		✓		✓
22.	Kafe Kelas 6	✓		✓	✓	
23.	Pabrik Teh			✓		✓
24.	Pabrik Susu Murni			✓		
25.	Toko Bangunan	✓		✓		
26.	Toserba	✓		✓		
27.	Pemotong Ayam				✓	
28.	Pabrik Tempe				✓	
Total Unit Usaha		22 Unit Usaha	11 Unit Usaha	20 Unit Usaha	14 Unit Usaha	13 Unit Usaha

Sumber: Buku Warta Dunia 2023

Dari tabel 1.1 di atas menunjukkan beberapa Unit-unit usaha yang dikelola mulai dari gontor 1 hingga gontor 5 terdapat kurang lebih 28 unit usaha yang dikelola, hal ini menunjukkan eksistensi ekonomi kemandirian pondok sehingga tidak ketergantungan pada donatur pondok.

Penulis menyajikan data unit usaha dari gontor 1 hingga gontor 5, adapun unit usaha di gontor 1 ada 22 unit usaha seperti Darussalam Computer Center, Darussalam Photocopy, Koperasi Pelajar. Gontor 1 tidak memiliki unit usaha pabrik susu sapi, pabrik teh dan peternakan lele. Gontor 1 dominan lengkap unit usahanya, karenan menjadi titik pusat dari seluruh cabang pondok Gontor, sehingga menjadi kaca perbandingan dari setiap cabang pondok Gontor, untuk terus berkembang. Selanjutnya gontor 2 memiliki 11 unit usaha seperti pabrik sandal, digital printing, hingga jasa laundry. Gontor 2 tidak memiliki Latansa Mart, selepan beras dan toko bangunan. Kemudian Gontor 3 memiliki 20 unit usaha yang dominan lengkap dibanding pondok cabang gontor, seperti usaha jasa Laundry, fotokopi, transportasi hingga usaha produksi seperti pabrik susu, pabrik roti, hingga latansa mart. Gontor 4 memiliki 14 unit usaha seperti latansa mart, pabrik roti, pabrik air minum, hingga kafe kelas 6. Namun gontor 4 tidak memiliki unit usaha seperti toko bangunan, toserba, dan selepan beras. Dan Gontor 5 memiliki 13 unit usaha seperti pabrik roti, koperasi pelajar, dan konveksi. Namun di gontor 5 belum memiliki uni usaha seperti toko bangunan, peternakan lele dan Guest House.

Dari data yang penulis paparkan pada pragraf diatas menjadikan penulis memilih Pondok Pesantren Gontor 3 Kediri sebagai fokus penelitian karena

pesantren ini memiliki kebijakan ekonomi proteksi yang mendalam dan berhasil dalam membangun kemandirian ekonomi serta kesejahteraan santri dan masyarakat sekitar. Gontor 3 Kediri dikenal sebagai salah satu pesantren modern yang mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan pengelolaan ekonomi mandiri, unit usaha produktif, koperasi pelajar, dan program ketahanan pangan. (Yatino Putri & Nahrawi, 2024). Selain itu, kebijakan ekonominya yang berbasis proteksi menjadi contoh nyata bagaimana lembaga pendidikan Islam dapat bertahan di tengah dinamika ekonomi global. Hasil usaha disalurkan ke kas pondok melalui bagian administrasi, tanpa ada yang masuk ke kantong pribadi, baik oleh kyai maupun guru pengelola. Pemanfaatannya dialokasikan untuk pembiayaan kesejahteraan pondok, ustadz dan santri, pengembangan fasilitas pendidikan, dan program kaderisasi. Pengelolaan kesejahteraan ini dilakukan oleh Kopontren La Tansa di bawah manajemen Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern (YPPWPM), pemberdayaan ekonomi wakaf ini akan selalu dikembangkan dan dibina untuk pengembangan dan pemberdayaan harta wakaf kearah sosio ekonomi (Khasanah, 2015) sehingga tidak hanya meningkatkan kesejahteraan guru, tetapi juga memperluas tanah wakaf secara signifikan (Arroisi, 2020).

Berdasarkan hasil telaah penelitian terdahulu, tema ekonomi proteksi pada pondok pesantren telah banyak dikaji, baik dari perspektif manajemen, pemberdayaan ekonomi, maupun maqāsid syariah. Namun demikian, sebagian besar penelitian masih berfokus pada implementasi kebijakan ekonomi proteksi pada tingkat pesantren secara umum atau pada unit usaha tertentu, sehingga

belum memberikan gambaran yang komprehensif mengenai tata kelola ekonomi proteksi. Penulis memilih Gontor 3 sebagai objek penelitian karena lokasi yang strategis dan memiliki akses jalan, yang dapat dilalui oleh masyarakat, kemudian Gontor 3 salah satu kampus cabang yang memiliki unit usaha terbanyak setelah gontor 1 yaitu 20 unit usaha. Oleh karena itu, penelitian ini menarik untuk dikaji karena akses yang strategis tersebut menjadi modal ekonomi yang dapat menciptakan peluang usaha, kerja, pendapatan serta modal sosial seperti interaksi antara sesama santri dan juga masyarakat. Lewat penelitian ini penulis bermaksud menganalisis bagaimana dampak kebijakan ekonomi proteksi dalam meningkatkan kemandirian ekonomi dan kesejahteraan Pondok Pesantren Gontor 3.

Pondok Modern Darul Ma'rifat Gontor 3 yang mengelola 20 dari 28 jenis unit usaha yang terdapat pada beberapa cabang Gontor. Selain ini Gontor 3 juga satu-satunya cabang Pondok Modern Darussalam Gontor yang mengelola Unit Usaha Peternakan Sapi, kemudian produk susu yang dihasilkan akan didistribusikan ke beberapa cabang pondok gontor. Gontor 3 juga memiliki banyak unit usaha yang strategis, sehingga dapat dijangkau masyarakat sekitar pondok, seperti, Pabrik Roti, Latansa Mart, KUK Besi, dan Ngohwah kafe. Kondisi tersebut menjadikan Gontor 3 sebagai cabang dengan sistem ekonomi internal yang relatif lebih beragam dibandingkan cabang lainnya. Selain memenuhi kebutuhan internal pesantren, aktivitas ekonomi Gontor 3 juga memberikan kontribusi terhadap perekonomian masyarakat sekitar. Kehadiran unit usaha seperti Latansa Mart, TB KUK, Ngohwah Coffee, Distributor Center

(DDC), dan Pabrik Susu menciptakan permintaan terhadap tenaga kerja, pemasok lokal, distribusi barang, serta aktivitas perdagangan yang berdampak pada ekonomi wilayah sekitar pesantren. Penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan implementasi ekonomi proteksi, tetapi juga memetakan keterkaitan antar unit usaha, mekanisme pengelolaan keuangan terpusat, serta kontribusinya terhadap kemandirian ekonomi dan kesejahteraan pesantren.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Kebijakan Ekonomi Proteksi yang Diterapkan di Pondok Modern Gontor 3?
2. Bagaimana Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Pondok Modern Gontor 3?
3. Bagaimana Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kesejahteraan Pondok Modern Gontor 3?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk Mengidentifikasi Kebijakan Ekonomi Proteksi yang Diterapkan di Pondok Modern Gontor 3.
2. Untuk Menganalisis Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Pondok Modern Gontor 3.
3. Untuk Menganalisis Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Pondok Modern Gontor 3.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat, baik secara langsung maupun tidak langsung, bagi berbagai pihak yang berkaitan, seperti berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang Ekonomi Syariah dan Ekonomi Pembangunan

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi nyata bagi berbagai pihak, di antaranya:

a. Manfaat bagi Lembaga Pendidikan

Manfaat penelitian bagi lembaga pendidikan, khususnya Pondok Pesantren Gontor 3, sangat signifikan. Penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi praktis dalam bentuk rekomendasi kebijakan dan penguatan ekonomi, tetapi juga dapat meningkatkan reputasi, kesejahteraan, dan jejaring pesantren. Dengan demikian, penelitian ini memiliki nilai strategis bagi pengembangan pesantren secara holistik.

b. Manfaat bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan menambah wawasan tentang ekonomi proteksi dan kemandirian pesantren serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dengan pengembangan variabel.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian terdahulu

Topik ekonomi proteksi yang diterapkan oleh pondok pesantren telah banyak dikaji dalam berbagai karya ilmiah. Untuk memperdalam analisis terkait permasalahan tersebut, peneliti melakukan tinjauan literatur dengan merujuk dari berbagai sumber yang relevan. Hasil penelusuran data menunjukkan bahwa terdapat sejumlah penelitian sebelumnya yang membahas ekonomi proteksi yang diterapkan pada beberapa pondok pesantren. Beberapa diantaranya sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Orisinalitas
1.	Fuad Achmadi, Analisis Manajemen terhadap penerapan Ekonomi Protektif Pesantren di Unit Usaha Universitas Darussalam Siman, 2021.	Untuk menganalisis konsep ekonomi protektif pesantren dan prakteknya di unit usaha Universitas Darussalam Gontor, siman	Kebijakan ekonomi protektif di Universitas Darussalam Gontor mencerminkan kemandirian dengan memanfaatkan sumber daya internal untuk memperkuat ketahanan ekonomi dan mendukung keberlangsungan sistem pondok pesantren, serta melindungi berbagai usaha ekonomi yang	Persamaan: pembahasan mengenai Ekonomi proteksi. Perbedaan: penelitian sebelumnya bertujuan menganalisis Ekonomi Proteksi yang ada pada unit usaha Universitas Darussalam Gontor dengan teori manajemen, sedangkan penelitian ini lebih berfokus pada optimalisasi ekonomi proteksi yang diterapkan

			dikembangkan pesantren.	oleh Pondok Gontor 3 dalam meningkatkan kemandirian ekonomi dan kesejahteraan pondok.
2.	Rendra Musthofa, Manajemen Unit Usaha Pesantren Persepektif Maqasid Syari'ah (Studi Kasus Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 5 Darul Qiyam, Magelang), 2020	Penelitian ini menunjukkan Unit usaha oleh Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 5 Darul Qiyam Magelang telah melaksanakan prinsip manajemen meliputi manajemen, perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan.	Pondok telah menerapkan prinsip manajemen seperti tujuan penelitian disamping, tetapi masih terdapat kendala, dalam perencanaan jangka panjang dan pembagian tugas yang tumpang tindih. Pemberdayaan santri difokuskan pada pemenuhan prinsip maqāsid syarī'ah, khususnya dalam pengembangan akal dan spiritualitas bagi santri kelas 5–6 KMI, guna membentuk pribadi yang mandiri, berwawasan, dan berakhlak mulia.	Persamaan: sama-sama membahas pengelolaan unit usaha pondok sebagai penopang kemandirian Ekonomi Perbedaan: penelitian terdahulu lebih fokus pada analisis manajemen unit usaha pesantren dalam kacamata Maqasid Syariah. Sedangkan penelitian ini membahas kebijakan ekonomi proteksi dalam meningkatkan kemandirian ekonomi dan kemandirian pondok.
3.	Achmad Luthfi Chamidi, Peran Pemberdayaan Ekonomi Pesantren Dalam Mendorong Kemandirian Ekonomi (Studi Kasus Pondok	Menganalisis peran pesantren dalam memperluas peluang usaha, memperluas akses, dan	Pesantren Bahrul Ulum memberdayakan ekonomi melalui berbagai unit usaha, yang tidak hanya mendukung pembiayaan pendidikan tetapi	Persamaan: sama-sama membahas sistem ekonomi proteksi untuk melindungi dan mencukupi kebutuhan santri. Perbedaan: penelitian

	Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas Jombang), 2023.	kesempatan bagi santri untuk menerapkan semangat kewirausahaan, serta mengembangkan pesantren sebagai pusat pemberdayaan ekonomi di masyarakat sekitar.	juga melatih santri menjadi wirauasaha mandiri, dampaknya penguatan ekonomi pesantren, pemberdayaan santri dan kontribusi positif.	terdahulu dalam unit usahanya memperdayakan santri dan masyarakat dalam Pengelolaan. Sedangkan penelitian ini unit usahanya memberdayakan santri dan asatidnya untuk mengembangkan ekonomi protektif.
4.	Muhammad Fakhri Al-Kahfi, Social Enterprise Berbasis Ekonomi Proteksi, 2019.	Untuk menyelesaikan permasalahan social, permasalahan kemiskinan, dan mengentaskan permasalahan dan memberikan solusi dari permasalahan yang muncul di masyarakat	Kombinasi antara social enterprise dan pendekatan ekonomi proteksi dapat menciptakan model usaha yang efektif dalam menangani kemiskinan dan menjamin keberlanjutan kegiatan sosial.	Persamaan: Sama-sama membahas produktivitas ekonomi proteksi. Perbedaan: penelitian terdahulu mengkaji tentang social enterprise penerapannya pada ekonomi proteksi. Sedangkan penelitian ini membahas ekonomi proteksi untuk meningkatkan kemandirian ekonomi serta kesejahteraan pondok.
5.	Alvan Fathony, Rokaiyah, Sofiyatul mukarromah, Pengembangan Potensi Unit Usaha Pondok Pesantren Nurul	Menganalisis strategi pengembangan unit usaha Pondok Pesantren Nurul Jadid melalui	Penerapan ekoproteksi yaitu perlindungan ekonomi berbasis pemanfaatan sumber daya internal pesantren berperan penting	Persamaan: Keduanya membahas ekonomi proteksi yang diterapkan pondok. Perbedaan: Penelitian

	Jadid melalui Ekonomi Proteksi, 2021.	pendekatan ekoproteksi guna mewujudkan kemandirian ekonomi pesantren dan masyarakat sekitarnya	dalam menciptakan iklim usaha yang memperkuat potensi pesantren, serta melindungi unit usaha dari kegagalan ekonomi. Strategi ini mampu membentuk kader santri yang mandiri, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, serta menjadikan pesantren mitra strategis pemerintah dalam pemberdayaan ekonomi umat.	sebelumnya fokus mengembangkan unit usaha Pondok Pesantren Nurul Jadid dengan pendekatan ekoproteksi. Dan menjadikan pesantren mitra strategis pemerintah dalam pemberdayaan ekonomi umat. Sementara, penelitian ini membahas kebijakan ekonomi proteksi guna meningkatkan kemandirian dan kesejahteraan pesantren.
6.	Syamsuri, Strategi Pengembangan Ekonomi Berdikari di Pesantren Gontro Berbasis Pengelolaan Kopontren, 2020.	Mengkaji konsep dan strategi pengelolaan koperasi pondok pesantren (kopontren) sebagai upaya mewujudkan kemandirian ekonomi pesantren, khususnya di Pondok Modern Gontor.	Kopontren di Gontor telah berhasil menjadi pusat aktivitas ekonomi pesantren yang dikelola secara mandiri dan profesional. Kopontren berfungsi sebagai tempat pelatihan kewirausahaan, pengembangan jiwa berdikari, serta pembentukan nilai-nilai Islami seperti kejujuran, ikhlas, dan tolong-menolong.	Persamaan: Keduanya sama membahas ekonomi kemandirian Perbedaan: Penelitian terdahulu membahas ekonomi kemandirian yang di terapkan melalui koperasi pondok pesantren. Sedangkan penelitian ini membahas ekonomi kemandirian yang diterapkan setiap unit usaha pondok dan juga

				kesejahteraan pondok.
7.	Nabila Yatino Putri, Amirah Nahrawi, Penereapan Sistem Ekonomi Proteksi Unit Usaha Pondok Modern Gontor Kampus 3 Darul Ma'rifat Perspektif Maqasid Syariah, 2024	Menganalisis penerapan sistem ekonomi proteksi dalam unit usaha tersebut untuk memastikan kepatuhan terhadap prinsip maqasid syari'ah, terutama dalam menjaga harta.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem ekoproteksi di Pondok Modern Gontor Kampus 3 mendorong keadilan ekonomi, kemaslahatan bersama, dan stabilitas usaha, serta telah sesuai dengan prinsip dan indikator maqasid syari'ah.	Persamaan: Kedua penelitian sama-sama membahas penerapan ekoproteksi untuk mendorong kemandirian ekonomi pesantren, Perbedaan: fokus penelitian terdahulu menekankan pada kesesuaiannya dengan maqasid syariah. Sedangkan penelitian ini berfokus bagaimana kebijakan ekonomi proteksi meningkatkan kemandirian ekonomi dan kesejahteraan pondok.
8.	Aang Yusril Musyafa, Manajemen Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekoproteksi (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo, Indonesia), 2023	Menganalisis manajemen unit usaha pesantren berbasis ekoproteksi, dengan studi kasus di Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo, Indonesia.	Pengelolaan unit usaha dengan sistem bottom-up dan pendekatan ekoproteksi di Pondok Pesantren Wali Songo berhasil mendorong kemandirian ekonomi pesantren dan berkontribusi pada pemberdayaan	Persamaan: Keduanya membahas unit usaha berbasis ekonomi proteksi yang dilakukan pondok. Perbedaan: Penelitian terdahulu membahas tentang manajemen unit usahanya dan dengan sistem bottom-up dan

			masyarakat sekitar.	pendekatan ekoproteksi, sedangkan penelitian ini menganalisis kebijakan ekonomi proteksi yang meningkatkan kemandirian ekonomi dan kesejahteraan di pondok gontor 3 kediri.
9.	Muhammad Kholil, Analisis Pengelolaan Bisnis Pesantren Berbasis Ekoproteksi, 2024.	Tujuan penelitian ini membahas tentang bagaimana pengelolaan bisnis pesantren berbasis ekonomi proteksi.	Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan bisnis pesantren berbasis ekoproteksi di Pondok Pesantren Tanbihul Ghofiliin cukup efektif dalam mendorong kemandirian ekonomi. Dukungan dari pimpinan, lembaga pesantren, dan pemerintah berhasil memperkuat unit usaha pesantren, yang tidak hanya meningkatkan ketahanan ekonomi, tetapi juga memperkuat peran pesantren dalam pemberdayaan umat dan pendidikan karakter islami.	Persamaan: Keduanya menggunakan teori Ekoproteksi Perbedaan: penelitian terdahulu Pengelolaam bisnis berbasis Ekoproteksi mendorong kemandirian ekonomi dan Memperkuat karakteristik Pendidikan yang islami. Sedangkan penelitian ini menganalisis kebijakan ekonomi proteksi yang meningkatkan kemandirian ekonomi dan kesejahteraan di pondok gontor 3 kediri

10.	Sry Hayatun Nufus, Pengembangan Ekonomi Pesantren Kasus Unit-Unit Usaha di pondok pesantren Nurul Hakim Kediri Lombok Barat, 2021	Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan pengembangan ekonomi pesantren kasus unit usaha di pondok Pesantren Nurul Hakim Kediri Lombok Barat	Pengembangan ekonomi pesantren di pondok pesantren Nurul Hakim sangat berperan dalam penyediaan peluang usaha dan penyediaan lapangan pekerjaan hal ini terlihat dari unit-unit usaha yang dikembangkan oleh pihak pondok, sehingga dapat dirasakan oleh masyarakat sekitar pondok pesantren Nurul Hakim Kediri dengan baik	Persamaan penelitian ini adalah membahas tentang pengembangan perekonomian yang ada di pondok tersebut Perbedaan: Penelitian terdahulu hanya mendiskripsikan perkembangan unit-unit usaha pada pondok tersebut. Sedangkan penelitian ini membahas bagaimana ekonomi proteksi meningkatkan kemandirian ekonomi dan kesejahteraannya
11.	Shohib Muslim, Rokiyah, Hudriyah Mundzir, Pemberdayaan Koperasi Pondok Pesantren Sebagai Wujud Efektivitas Kemandirian Ekonomi, 2023	Tujuan untuk menganalisis pemberdayaan koperasi pondok pesantren (Kopontren) sebagai Pendidikan social dan ekonomi santri.	keberhasilan Kopontren ditopang oleh komitmen pengurus, dukungan pimpinan pesantren, keterlibatan santri, serta perlunya program pemberdayaan melalui pelatihan dan pendampingan manajemen.	Persamaan: Keduanya membahas kemandirian ekonomi pada pondok pesantren yang menjadikan kekuatan dalam keberlangsungan pondok Perbedaan: penelitian terdahulu hanya fokus pada pemberdayaan kopontren sebagai wujud efektivitas kemandirian ekonomi. Sedangkan penelitian ini

				membahas usaha pondok dalam memproteksi perekonomian pondok agar dapat meningkatkan kemandirian ekonomi dan kesejahteraannya.
12.	Muhamad Masrur, Agus Arwani, Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren, 2022	Untuk mengetahui bagaimana usaha Pondok Pesantren PDF Walindo Siti Zaenab Manbaul Falah Kyai Parak Bambu Runcing IV Berbaur di Kabupaten Pekalongan dalam mengembangkan kemandirian ekonominya	Pondok Pesantren PDF Walindo berhasil mengembangkan Kemandirian ekonomi melalui unit-unit usaha yang dikelola santri, seperti Santri Mart, Santri Hijab, dan SantriQua. Usaha-usaha ini tidak hanya mendukung operasional pesantren, tetapi juga melatih santri dalam kewirausahaan, sehingga pesantren menjadi mandiri secara finansial dan mampu mencetak santri yang berjiwa wirausaha.	Persamaan: keduanya membahas kemandirian ekonomi sebagai kekuatan finansial pondok. Perbedaan: penelitian terdahulu fokus pada pengembangan kemandirian ekonomi pondok pesantren melalui unit-unit usaha yang dikelola santri. Pada penelitian ini unit-unit usaha yang dikembangkan pondok menjadi proteksi perekonomian pondok sehingga dapat meningkatkan kemandirian ekonomi
13.	Suwito & Tarigan, Program Pengembangan Ekonomi Berbasis Pondok Pesantren, 2022.	Pertama, mengetahui program-program pengembangan ekonomi berbasis pondok	Kementerian Agama, melalui Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, menjalankan	Persamaan: Keduanya sama-sama mengembangkan perekonomian pondok dan menggerakkan unit-unit usaha

		pesantren yang dilaksanakan oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Kedua, ingin menggambarkan bagaimana program tersebut mendukung pemberdayaan ekonomi pesantren sebagai bagian dari fungsi pemberdayaan masyarakat sesuai Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren	berbagai program pengembangan ekonomi pesantren. Program tersebut mencakup pemetaan, penguatan unit usaha, dan inisiatif seperti profiling 100 pesantren ekonomi, Pesantrenpreneur, Gerakan Santripreneur, pembentukan 100 BUM-Pes, dan pembentukan komunitas ekonomi pesantren.	yang dilakukan Perbedaan: Penelitian terdahulu menekankan program ekonomi pesantren sebagai fungsi pemberdayaan masyarakat pesantren atau memberdayakan produktivitas masyarakat pesantren. Dan penelitian ini berfokus pada perkembangan unit-unit usaha yang dilakukan pondok sebagai sarana untuk meningkatkan kemandirian perekonomian.
14.	Nurul Komariyah & Alan Su'ud Ma'adi, Model Pengelolaan Ekonomi Pesantren Dalam Mewujudkan Kemandirian Ekonomi di Pondok Pesantren Tanwirul Islam Malang, 2024	Menganalisis model pengelolaan ekonomi pesantren yang diimplementasikan oleh Pondok Pesantren Tanwirul Islam Sampang, termasuk	Pondok Pesantren Tanwirul Islam mengembangkan ekonominya dengan melibatkan alumni dalam pengelolaan unit usaha, memanfaatkan jaringan dan keahlian mereka untuk mendukung kemandirian	Persamaan: Kedua penelitian membahas bagaimana produktivitas pondok pesantren dapat mendorong kemandirian ekonomi melalui pemanfaatan sumber daya santri dan asatidz. Perbedaan: Penelitian

		strategi dan mekanisme yang digunakan dalam mengembangkan unit-unit ekonominya.	keuangan. Pesantren juga memasukkan kewirausahaan dalam kurikulum santri serta menjalin kerja sama dengan masyarakat sekitar guna memperkuat ekonomi dan menciptakan sinergi. Strategi ini meningkatkan pendapatan sekaligus mempererat hubungan dengan alumni dan lingkungan sosial.	sebelumnya bahwa Pondok Pesantren Tanwirul Islam mengembangkan ekonominya dengan pendekatan berbasis alumni, integrasi kurikulum kewirausahaan, dan kolaborasi dengan masyarakat. Sementara penelitian ini berfokus pada pemberdayaan internal melalui santri dan asatidz tanpa melibatkan masyarakat, namun tetap mempekerjakan tenaga dari luar sebagai karyawan dengan status pekerja pondok.
15.	Arroisi dan Jarman, Management Wakaf pondok Modern Darussalam Gontor: Analisi Model Pemeliharaan, Pengembangan Wakaf dan Kesejahteraan Umat, 2020.	Mengkaji model manajemen wakaf yang diterapkan oleh Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor (YPPWPM) dalam memelihara	Keberhasilan pengelolaan wakaf di Gontor ditentukan oleh komitmen, etos kerja, disiplin, dan kekompakan pengurus YPPWPM serta seluruh civitas Pondok Modern Gontor dalam menjalankan nilai-nilai Panca Jiwa dan Panca Jangka. Pemeliharaan	Persamaan: Kedua penelitian ini sama-sama membahas kesejahteraan guru, karyawan, dan kader Pondok Modern Gontor. Perbedaan, penelitian terdahulu fokus pada pengelolaan wakaf dari sektor pertanian, perkebunan, dan pemeliharaan

		dan mengembangkan wakaf, serta mengamati pola perluasan wakaf yang dilakukan untuk membawa kesejahteraan umat.	wakaf diawali dengan perjuangan mendapatkan legalitas hukum melalui SK yang menetapkan YPPWPM sebagai pemilik sah tanah wakaf, lalu dilanjutkan dengan ekspansi ke berbagai sektor seperti pertanian, perkebunan, konveksi, perdagangan, dan transportasi. Upaya ini tidak hanya memperbanyak aset wakaf, tetapi juga meningkatkan kesejahteraan guru, staf, dan kader pesantren.	pondok, sedangkan penelitian ini menyoroti peran kebijakan ekonomi proteksi dalam meningkatkan kemandirian dan kesejahteraan ekonomi pondok.
16.	Habibulloh, Mufidah Yusroh, Peran Wakaf Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Dan Pengembangan Lembaga Pendidikan Di Pondok Darussalam Blokagung Banyuwangi, 2023.	Mengetahui peran wakaf dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pengembangan lembaga pendidikan di pondok pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi	Wakaf di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung dimanfaatkan secara maksimal untuk pemberdayaan masyarakat. Hasil wakaf berperan strategis dalam mengurangi kemiskinan, pengangguran, dan memperkuat ketahanan masyarakat melalui pendidikan.	Persamaan: Keduanya fokus dalam pengembangan pondok dan pemberdayaan ekonomi melalui masyarakat sekitar, sehingga terwujudlah kesejahteraan dalam dunia Pendidikan Perbedaan: penelitian terdahulu lebih fokus pada kajian wakaf, sedangkan penelitian ini

			Wakaf berbasis pendidikan juga membantu membentuk karakter siswa dan santri agar menjadi pribadi yang berilmu, mandiri, dewasa, dan produktif, sehingga mampu berkontribusi secara profesional di masyarakat.	lebih berfokus pada kajian ekonomi proteksi, kemandirian ekonomi dan kesejahteraan pondok
17.	Ahmad Miqail Mursalin, Kontribusi Koperasi Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Santri Di Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam Kambitin Tanjung., 2024	Menganalisis praktik koperasi pesantren dan sumbangsihnya terhadap peningkatan kualitas hidup santri	Koperasi pesantren menjalankan beberapa unit usaha, seperti toko pelajar, ATK, dan kantin untuk memenuhi kebutuhan santri. Kontribusinya meliputi pelatihan kewirausahaan, penyediaan kebutuhan harian, serta pembangunan infrastruktur yang lebih baik dari sebelumnya.	Persamaan: Penelitian ini dan sebelumnya sama-sama membahas peran unit usaha pesantren dalam meningkatkan kesejahteraan santri dan asatidz. Perbedaan: Penelitian terdahulu menitikberatkan pada peran koperasi dalam memenuhi kebutuhan santri dan memberikan pelatihan kewirausahaan, sedangkan penelitian ini fokus pada kebijakan ekonomi proteksi sebagai upaya mendorong kemandirian dan kesejahteraan ekonomi pesantren.
18.	Muhammad	Pesantren A-	Pondok Pesantren	Persamaan:

	Hafid, Pengembangan Ekonomi Dalam Meningkatkan Kemandirian Pondok pesantren Salaf dalam Perspektif Ekonomi Islam, 2021.	Falah mengoptimalkan potensinya untuk pengembangan ekonomi dan upayanya mencapai kemandirian finansial sesuai perspektif ekonomi Islam	Al-Falah berhasil memanfaatkan program OPOP untuk membangun kemandirian ekonomi melalui diversifikasi unit usaha dan pelatihan santri. Pendekatannya selaras dengan prinsip ekonomi Islam, yang menekankan keseimbangan antara pengembangan bisnis, pendidikan karakter, dan nilai-nilai syariah. Kolaborasi antara dukungan pemerintah dan inovasi pesantren menjadi kunci keberhasilan model pengembangan ini.	keduanya mengoptimalkan pengembangan ekonomi pondok guna mencapai kemandirian finansial pondok. Perbedaan: Pembangunan karakter santri dalam mengembangkan usaha, melatih santri, dan mengintegrasikan nilai-nilai syariah, berkat kolaborasi antara inovasi pesantren dan dukungan pemerintah. Sedangkan penelitian menganalisis kebijakan ekonomi proteksi dalam meningkatkan kemandirian ekonomi dan kesejahteraan pondok.
19.	M. Agus Setiawan, Sheema Haseena Armina, Achmad Jalaludin, Impelmentasi Konsep Social Entrepreneurship pada Unit Usaha Pondok Modern Darussalam Gontor, 2024	Menciptakan dampak sosial positif dan manfaat bagi masyarakat luas dan menganalisis penerapan konsep Islamic social entrepreneurs hip pada unit usaha di Pondok	Gontor menerapkan konsep Islamic social entrepreneurship pada unit usaha seperti percetakan, pertanian, peternakan, dan lainnya. Prinsip tauhid, keadilan, kemitraan, dan tanggung jawab sosial	Persamaan: Keduanya sama mengkaji peran unit usaha di pondok pesantren dalam meningkatkan kesejahteraan, baik itu kesejahteraan santri atau masyarakat. Perbedaan: penelitian terdahulu

		Modern Gontor.	diimplementasikan dalam pengelolaan unit usaha tersebut. Harapannya, alumni Gontor dapat mendirikan organisasi atau perusahaan yang memberikan manfaat luas bagi masyarakat dengan menganut etika Islam.	membahas bagaimana Gontor mengimplementasikan prinsip Islamic Social Entrepreneurship, sedang penelitian ini membahas bagaimana kebijakan ekonomi proteksi mendukung kemandirian ekonomi di Gontor 3
20.	Moh. Ilham, Imam Mukhlis, Novie Andriani Zakariya, Muhamad Ahsan, M. Adi Trisna Wahyudi, Peran Kepemimpinan Kewirausahaan Kyai Dalam Kemandirian Ekonomi Pesantren, 2023	Menganalisis peran kepemimpinan kewirausahaan kyai dalam membangun kemandirian ekonomi pesantren.	Peran kepemimpinan kewirausahaan Kyai sangat penting dalam menciptakan kemandirian ekonomi pesantren dan membentuk jiwa kewirausahaan di kalangan santri. Kyai tidak hanya fokus pada aspek keagamaan, tetapi juga mendorong santri dan masyarakat sekitar untuk mengembangkan usaha berbasis nilai-nilai Islam seperti kejujuran, keikhlasan, dan kemandirian, melalui pengelolaan unit-unit usaha pesantren, pendidikan bisnis,	Persamaan: Persamaannya adalah sama-sama bertujuan memperkuat kemandirian melalui usaha ekonomi pesantren dan menghindari ketergantungan eksternal. Perbedaan: penelitian terdahulu berfokus pada gaya kepemimpinan kyai di berbagai pesantren, sementara penelitian ini fokus pada penerapan sistem ekonomi proteksi di gontor 3.

			dan kolaborasi dengan berbagai pihak, sehingga pesantren dapat mandiri secara ekonomi tanpa bergantung sepenuhnya pada bantuan eksternal.	
--	--	--	---	--

Sujmber: data diolah peneliti, 2025.

B. Kajian Teoritis

1. Teori Proteksionisme

Teori Proteksionisme merupakan pengembangan dari Teori Neo-Merkantilisme yang memandang perdagangan internasional sebagai sarana untuk memajukan suatu negara. Neo-Merkantilisme sendiri merupakan evolusi dari teori Merkantilisme yang muncul kembali selama Perang Dunia II dan tetap relevan di era perdagangan bebas saat ini. Menurut Robert Gilpin, pandangan Neo-Merkantilisme menekankan pentingnya regulasi pemerintah dan perlindungan terhadap industri-industri tertentu. Tujuannya adalah untuk memperkuat daya saing global dan mencapai posisi dominan dalam perekonomian dunia (Soberi et al., 2024)

Studi tentang proteksionisme dalam perdagangan internasional pada dasarnya bertujuan untuk memahami bagaimana negara berupaya menjaga kepentingan ekonominya agar terhindar dari kerugian signifikan. Alexander Hamilton, Menteri Keuangan Amerika Serikat, adalah tokoh pertama yang mengemukakan ide ini. Dalam laporannya pada tahun 1791, ia berpendapat bahwa negara harus menerapkan proteksionisme untuk

melindungi produk dalam negeri dari produk impor dan membatasi pasar bagi produk asing agar produk lokal dapat bersaing. Pemikiran ini kemudian disempurnakan oleh ekonom Jerman, Friedrich List, Pemerintah memiliki kewajiban untuk menjaga kepentingan nasionalnya dengan melindungi produk-produk dalam negeri (Radhica, 2023).

Proteksionisme atau proteksi perdagangan adalah suatu kebijakan yang diambil oleh pemerintah suatu negara yang mengarah pada perlindungan ekonomi yang mengetatkan perdagangan atau membatasi persaingan dengan negara-negara lain (Matondang et al., 2024). Dengan melalui melalui penerapan tarif, pemberian subsidi, pembatasan kuota impor, atau berbagai hambatan lain terhadap produk asing. Meskipun sebagian besar negara sepakat bahwa perdagangan bebas memberikan keuntungan, nyatanya banyak yang tetap menerapkan kebijakan proteksionis (T. Editors of Encyclopaedia, 2025).

Menurut Friedrich List, seorang ekonom Jerman yang dikenal sebagai pelopor teori proteksionisme. Dalam bukunya yang berjudul *The National System of Political Economy* (List, 2010), ada tiga konsep inti dalam teori proteksionisme, yaitu: (Ilmu, 2015)

- a. Perlindungan Industri muda atau Industri yang sedang berkembang (*Infant Industry*).

Infant Industry merupakan industri yang baru berkembang yang blum memiliki skala produksi dan efesiensi yang cukup untuk bersaing dengan pesaing yang lebih mapan, terutama diluar negeri.

Friedrich List mengemukakan “Pohon yang berbuah lebih bernilai dibandingkan buah itu sendiri” dapat diartikan bahwa kemakmuran suatu negara tidak hanya ditentukan oleh akumulasi kekayaan, melainkan lebih bergantung pada kemajuan kapasitas produksinya. Hukumnya wajib bagi pemerintah dalam melindungi Infant industry ini. Perlindungan yang diberikan memiliki tujuan sebagai berikut: 1.) melindungi industry local dari persaingan luar negeri internasional. 2.) Mendorong pertumbuhan ekonomi melalui penciptaan lapangan kerja dan peningkatan daya asing. 3.) mengurangi ketergantungan terhadap produk impor, sehingga meningkatkan produksi dalam negeri.

b. Penanaman modal secara paksa (*Force Capital Investment*).

Merujuk pada kebijakan investasi yang dilakukan oleh pemerintah atau entitas tertentu untuk mendorong pengembangan industri domestik, terutama dalam sektor manufaktur. Konsep ini berfokus pada penyediaan modal yang diperlukan untuk membangun dan mengoperasikan pabrik, guna meningkatkan daya saing produk lokal di pasar internasional. Pemerintah dituntut untuk berperan aktif dalam memfasilitasi investasi ini dengan cara, **pertama**, menyediakan insentif bagi perusahaan yang berinvestasi dalam sektor manufaktur, yang **kedua**, mengimplementasikan kebijakan proteksionisme untuk melindungi pasar domestic dari produk asing yang dapat merugikan industry lokal (Ilmu, 2015)

c. Kepentingan negara (*National Interest*).

List menekankan bahwa kebijakan ekonomi harus diarahkan untuk melindungi dan memajukan kepentingan nasional. Ini mencakup upaya untuk memastikan kesejahteraan masyarakat melalui pengembangan ekonomi domestik, yang pada gilirannya akan memperkuat posisi negara dalam perdagangan internasional. Tujuan utama suatu negara adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya secara maksimal. Hal ini bergantung pada kemampuan negara tersebut untuk mengendalikan aspek politik, ekonomi, dan pengaruh dalam persaingan internasional. Negara maju menggunakan kekuatan politiknya untuk keunggulan ekonomi, sedangkan negara berkembang perlu melindungi kepentingan nasionalnya dari dominasi asing. (Ilmu, 2015)

Teori proteksionisme Friedrich List muncul sebagai reaksi terhadap pandangan pasar bebas yang diusung oleh Adam Smith. List berargumen bahwa intervensi pemerintah sangat penting untuk menciptakan kondisi yang mendukung pertumbuhan ekonomi domestik, terutama bagi industri-industri yang masih berkembang. Melalui perlindungan dan dukungan terhadap industri berkembang, serta investasi modal yang strategis, negara dapat mencapai kemakmuran dan kepentingan nasionalnya secara lebih efektif.

2. Ekonomi Proteksi

Teori ekonomi proteksi adalah suatu pendekatan dalam kebijakan ekonomi di mana pemerintah menerapkan langkah-langkah untuk melindungi perekonomian domestik dari persaingan asing, khususnya dari barang dan jasa impor. Proteksi dilakukan melalui berbagai instrumen seperti tarif, kuota impor, subsidi, pembatasan administratif, dan regulasi lain yang membatasi masuknya produk luar negeri ke pasar domestik (Al-Kahfi, 2019).

Secara garis besar kebijakan ekonomi proteksi memiliki tujuan sebagai berikut: (Ocbc, 2023).

- a. Melindungi industri dalam negeri agar dapat tumbuh dan berkembang tanpa tekanan persaingan yang terlalu berat dari produk impor.
- b. Menjaga kestabilan ekonomi nasional dan mengurangi ketergantungan pada produk luar negeri.
- c. Memaksimalkan produksi dan lapangan kerja di dalam negeri.
- d. Menjaga nilai-nilai tradisional dan kemandirian ekonomi nasional.

Alasan dan Landasan teori dibalik kebijakan ekonomi proteksi dalam dunia perdagangan sebagai berikut:

- a. Melindungi Industri yang sedang berkembang (*Infant Industry Argument*). Industri baru yang belum efisien membutuhkan perlindungan sementara agar dapat berkembang hingga mampu bersaing di pasar global.
- b. *Strategic Industry Argument*. Sektor-sektor strategis yang dianggap

vital bagi keamanan dan kemandirian negara perlu dilindungi dari dominasi asing.

- c. Mengatasi Kegagalan Pasar. Proteksi dapat digunakan untuk mengatasi kegagalan pasar yang disebabkan oleh praktik dumping atau persaingan tidak sehat dari luar negeri.

Teori ekonomi proteksi menekankan pentingnya peran negara dalam menjaga dan mengembangkan perekonomian domestik melalui perlindungan dari persaingan asing. Meskipun dapat memberikan manfaat jangka pendek bagi industri dalam negeri, kebijakan ini juga harus dijalankan secara hati-hati agar tidak menimbulkan dampak negatif terhadap konsumen dan hubungan dagang internasional.

3. Kemandirian Ekonomi

a. Pengertian Kemandirian Ekonomi

Kemandirian ekonomi adalah konsep ekonomi yang menekankan kemampuan suatu negara, masyarakat, atau individu untuk memenuhi kebutuhan ekonominya sendiri dengan mengandalkan sumber daya dan kemampuan internal, serta mengurangi ketergantungan pihak Eksternal. Bung Hatta dalam bukunya menekankan pentingnya kemandirian ekonomi bangsa melalui pembangunan koperasi dan industri dalam negeri. Ia percaya bahwa kemandirian ekonomi adalah kunci untuk mencapai kedaulatan politik yang sesungguhnya. Beberapa ahli memberikan definisi yang berbeda mengenai kemandirian seperti yang dikutip Gufronul (2020) sebagai berikut:

- 1) Menurut Watson, kemandirian diartikan sebagai kemampuan untuk mengambil inisiatif sendiri, menghadapi dan mengatasi rintangan, menyelesaikan tugas dengan benar, tekun dalam berusaha, serta mampu melakukan berbagai hal secara mandiri tanpa bergantung pada bantuan orang lain.
- 2) Bernadib menyatakan bahwa kemandirian meliputi kemampuan untuk mengambil inisiatif, menyelesaikan masalah, memiliki keyakinan diri, serta bisa melakukan berbagai hal secara mandiri tanpa bergantung pada orang lain. Sementara itu, Johson berpendapat bahwa kemandirian adalah tanda kedewasaan yang memungkinkan seseorang bertindak secara otonom dan berupaya mencapai tujuan serta meraih prestasi pribadi.
- 3) Menurut Mu'tadin kemandirian mengandung dua makna utama:
 - a) Keinginan seseorang untuk maju dan berkompetisi, seseorang memiliki dorongan atau Hasrat untuk bersaing demi kemajuan diri sendiri, terutama untuk kebaikan dirinya sendiri
 - b) Memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan dan Tanggung jawab. Mampu mengambil inisiatif dan keputusan secara mandiri dalam menyelesaikan tugas-tugas, dan bertanggung jawab atas tindakan atau keputusan yang diambil, mencerminkan kedewasaan dan kesadaran akan konsekuensi (Nurhayati, 2015)

Untuk memahami konsep kemandirian ekonomi, kita perlu

menguraikan maknanya dari dua kata pembentuknya, yaitu 'kemandirian' dan 'ekonomi'. 'Kemandirian' sendiri merujuk pada kemampuan seseorang untuk berpikir, merasakan, dan bertindak tanpa bergantung pada orang lain. Kemandirian ini memiliki empat dimensi utama: (Misjaya et al., 2019)

- 1) Kemandirian intelektual: yaitu kemampuan untuk menggunakan akal dalam menyelesaikan masalah pribadi.
- 2) Kemandirian sosial: yaitu kemampuan untuk membangun dan memelihara hubungan dengan orang lain secara aktif.
- 3) Kemandirian emosional: yaitu kemampuan untuk mengelola perasaan diri sendiri.
- 4) Kemandirian finansial: yaitu kemampuan untuk mengatur dan mengelola keuangan sendiri.

Berdasarkan definisi kemandirian dari para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kemandirian merupakan kemampuan individu untuk mengambil Tindakan guna memenuhi kebutuhan dan keinginan hidupnya sendiri, tanpa bergantung pada bantuan orang lain, baik dalam hal emosional, ekonomi, intelektual, maupun sosial.(Gufronul, 2020) Kemandirian dapat diartikan sebagai kondisi di mana seseorang mampu bertahan sendiri tanpa bergantung pada orang lain. Secara linguistik, kata "kemandirian" berasal dari "diri", yang menunjukkan bahwa konsep ini tidak dapat dilepaskan dari perubahan atau perkembangan individu. Inti atau esensi dari diri adalah manifestasi

karakter yang berfungsi sebagai pusat kendali dalam mengatur keseluruhan aspek kepribadian.

b. Indikator dan Parameter Kemandirian Ekonomi

Dalam karyanya Benny Susetyo menerangkan bahwa yang disebut individu mandiri apabila memiliki aspek-aspek sebagai berikut: (Susetyo, 2006)

1. Bebas Hutang konsumtif

Hutang dapat dikategorikan menjadi dua jenis berdasarkan fungsinya.

- a) Hutang produktif, yaitu pinjaman yang digunakan untuk kegiatan yang menghasilkan keuntungan atau meningkatkan pendapatan. Misalnya, berhutang untuk memulai bisnis atau membeli properti sebagai investasi.
- b) Hutang konsumtif, yaitu pinjaman yang dipakai untuk keperluan yang tidak menghasilkan tambahan penghasilan, seperti membeli smartphone atau mobil hanya demi gaya hidup yang tidak esensial.

2. Memiliki keyakinan

Seorang pebisnis yang teguh keyakinannya tidak akan mudah goyah atau terpancing untuk mengubah arah usahanya ketika menghadapi masa sulit. Sebaliknya, ia akan berusaha menemukan penyebab masalah dan memperbaikinya, layaknya pepatah "menutup jurang dan membangun bukit." Ia tetap

konsisten memantau perkembangan bisnisnya serta terus belajar agar dapat mengambil keputusan tepat, seperti menghindari membeli produk yang kurang laku di pasaran.

3. Memiliki Investasi

Investasi dilakukan dengan tujuan agar nilainya meningkat di kemudian hari. Contoh bentuk investasi antara lain emas, properti, bisnis perhotelan, dan beragam jenis aset lainnya. Orang yang berinvestasi dinilai memiliki visi jangka panjang karena meskipun suatu investasi gagal, kegagalan tersebut tetap memberikan dampak positif, seperti meningkatkan kewaspadaan dan kecermatan investor dalam menganalisis peluang investasi berikutnya. Dengan demikian, tidak ada yang benar-benar merugi dalam dunia investasi.

4. Mampu mengelola arus kas uang (*cash flow*)

Arus kas (*Cash Flow*) mengacu pada pergerakan uang, baik masuk maupun keluar. Penerimaan dana berarti uang yang masuk, sementara pengeluaran dana merujuk pada uang yang keluar. Arus kas dianggap positif apabila pendapatan lebih besar daripada pengeluaran, sehingga kelebihan dana dapat ditabung atau diinvestasikan. Sebaliknya, arus kas negatif terjadi ketika pengeluaran melebihi pendapatan, mengharuskan seseorang meminjam uang atau melepas aset untuk menutupi kekurangan tersebut.

5. Siap mental terhadap gangguan financial

Seorang pelaku bisnis tentu membutuhkan dukungan fisik seperti modal, pengalaman, tabungan, atau asuransi sebagai faktor penting. Namun, ada satu aspek yang jauh lebih krusial, yaitu kesiapan mental. Tidak dapat dipungkiri bahwa faktor psikologis memegang peran utama dalam menentukan kesuksesan seseorang dalam mewujudkan kemandirian ekonomi. Dalam berbisnis, jatuh bangun adalah hal yang pasti terjadi. Hanya mereka yang memiliki mental tangguh dan sehat yang mampu bangkit dari kegagalan, terus belajar, dan pada akhirnya meraih kesuksesan dengan lebih cepat.

4. Kesejahteraan

Literatur ekonomi klasik menyatakan bahwa tujuan utama pelaku ekonomi dalam pemenuhan kebutuhan barang dan jasa adalah pencapaian kesejahteraan. Dalam perspektif konvensional, kesejahteraan sering direduksi menjadi semata pertumbuhan ekonomi makro, dimana peningkatan indikator ekonomi diasumsikan berbanding lurus dengan kesejahteraan masyarakat dan penurunan tingkat kesengsaraan. Paradigma ini kerap mendorong perilaku instrumental yang mengabaikan pertimbangan etis dalam pencapaian tujuan ekonomi (Rakhmat, 2019). Dalam konteks ekonomi, kesejahteraan sering diukur dengan menggunakan alat ukur uang, namun juga mencakup aspek sosial, material, dan spiritual (Khoirunnisa & Saelangi, 2022).

Berdasarkan Undang-Undang No. 11 Tahun 2009 mengenai kesejahteraan sosial, kesejahteraan sosial didefinisikan sebagai pemenuhan kebutuhan material, spiritual, dan sosial. Hal ini menunjukkan bahwa kesejahteraan tidak hanya terbatas pada kebutuhan materi semata, tetapi juga mencakup aspek lain. Konsep ini sejalan dengan temuan para ekonom, baik muslim maupun Barat, mengenai standar kesejahteraan manusia, yang menekankan pentingnya mengejar keseimbangan antara kebutuhan material tanpa melupakan aspek spiritual.

Jeremy Bentham memelopori gagasan *welfare state* dengan prinsip *Utilitarianisme*, yaitu pemerintah bertanggung jawab untuk menciptakan "*the greatest happiness for the greatest number*". Menurut Bentham, kebahagiaan (*utility*) adalah tolok ukur utama kesejahteraan. Suatu kebijakan dianggap baik jika menambah kebahagiaan, dan buruk jika menambah penderitaan (Apriliani, 2020). Menurut Al-Ghazali, kesejahteraan (maslahat) suatu masyarakat bergantung pada upaya pencapaian dan perlindungan terhadap lima prinsip dasar, yaitu: agama (ad-din), nyawa atau jiwa (nafs), keturunan atau keluarga (nasl), harta benda (maal), dan akal (aql). Kunci dari menjaga kelima prinsip ini adalah terpenuhinya kebutuhan, baik secara individu maupun social (Khoirunnisa & Saelangi, 2022).

Chapra menyatakan bahwa dengan definisi tersebut, kesejahteraan dapat dimaknai melalui sudut pandang materialisme dan hedonisme yang absolut. Pemahaman seperti ini mengabaikan kebutuhan manusia terkait

nilai-nilai moral dan spiritual. Akibatnya, barang dan jasa hanya dipandang sebagai sarana untuk memenuhi kepentingan individu, mengumpulkan kekayaan, serta memuaskan keinginan jasmani dan nafsu semata (M.B. Hendrie Anto, 2003). Apabila konsep kesejahteraan diartikan dengan cara seperti ini, hal itu dapat memicu ketimpangan sosial yang sangat besar antara kelompok pemilik modal dan mereka yang tidak memilikinya. Akibatnya, golongan bermodal akan semakin mudah mengembangkan bisnisnya, sementara di sisi lain, terciptalah kelompok yang kondisinya bertolak belakang yaitu masyarakat tanpa modal yang justru semakin terpuruk dalam kemiskinan.

Ada beberapa aspek untuk mengukur kesejahteraan diantaranya yaitu:

- a. Pemenuhan kebutuhan dasar: makanan, pakaian, tempat tinggal, kesehatan, pendidikan, dan pekerjaan.(Widodo, 2018)
- b. Keseimbangan antara efisiensi (alokasi sumber daya optimal) dan keadilan (distribusi pendapatan yang merata) (Suardi, 2021).
- c. Kesejahteraan spiritual dan moral, terutama dalam perspektif ekonomi Islam

Dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan menempatkan kebijakan ekonomi pada tujuan utama untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat secara menyeluruh, baik dari sisi material, sosial, maupun spiritual. Pendekatan konvensional dan syariah memiliki perbedaan mendasar dalam penekanan aspek kesejahteraan, namun keduanya

sepakat bahwa pemenuhan kebutuhan dasar dan keadilan distribusi merupakan inti dari kesejahteraan ekonomi.

5. Makro Economic Regional

Makro ekonomi regional membahas dinamika kegiatan ekonomi dalam suatu wilayah serta dampaknya terhadap pertumbuhan, pemerataan, dan kesejahteraan masyarakat setempat. Dalam kajian ini, konsep *multiplier effect*, *local economic development*, dan pembangunan wilayah menjadi landasan penting untuk memahami bagaimana kebijakan dan aktivitas ekonomi saling berinteraksi membentuk struktur dan kinerja ekonomi suatu daerah.

1. Multiplier effect.

Teori *Multiplier Effect* pertama kali dikembangkan oleh John Maynard Keynes (1936). Teori ini menjelaskan bahwa peningkatan investasi atau pengeluaran pada suatu sektor akan menghasilkan peningkatan pendapatan nasional yang lebih besar melalui proses konsumsi dan perputaran ekonomi. Setiap tambahan pengeluaran akan menciptakan permintaan baru yang memicu aktivitas ekonomi lanjutan sehingga manfaat ekonomi menyebar ke berbagai sektor (Keynes, 1936). Dalam konteks Pondok Modern Darussalam Gontor 3, keberadaan unit usaha seperti Latansa Mart, Pabrik Roti, Pabrik Susu, TB KUK, Ngohwah Coffee, dan Darul Ma'rifat Distributor Center (DDC) tidak hanya memenuhi kebutuhan internal pesantren, tetapi juga menciptakan permintaan terhadap pemasok lokal,

membuka lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, dan memperluas aktivitas perdagangan di sekitar pesantren. Dengan demikian, kebijakan ekonomi proteksi menghasilkan efek pengganda (multiplier effect) terhadap perekonomian daerah.

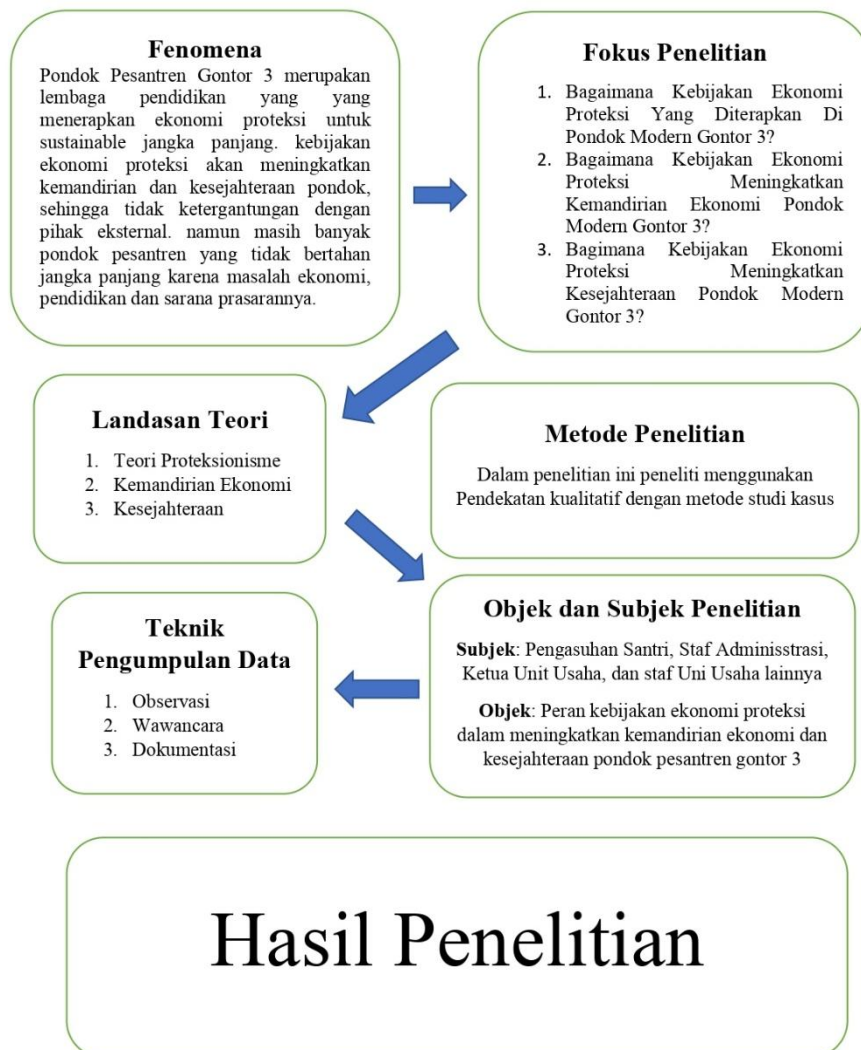
2. *Local Economic Development* (LED)

Local Economic Development (LED) merupakan pendekatan pembangunan yang menekankan kerja sama antara pemerintah, sektor swasta, masyarakat, dan berbagai lembaga lokal dalam memanfaatkan potensi daerah guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Blakely, Edward J.; Leigh, 2017). Menurut *World Bank* (2011), LED adalah proses yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan lokal untuk menciptakan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan melalui pengembangan potensi lokal, penciptaan lapangan kerja, dan peningkatan daya saing wilayah (World Bank, 2011). Dalam perspektif pesantren, Pondok Pesantren Gontor 3 dapat dipandang sebagai aktor pembangunan ekonomi lokal karena mengembangkan berbagai unit usaha yang melibatkan masyarakat sekitar sebagai pemasok, tenaga kerja.. Aktivitas tersebut menunjukkan bahwa pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai motor penggerak ekonomi lokal.

C. Kerangka Penelitian

Untuk mengidentifikasi masalah penelitian, diperlukan kerangka pemikiran sebagai dasar dalam meneliti guna menemukan, mengembangkan, dan memverifikasi kebenaran suatu penelitian, seperti terlihat pada Gambar 1

Gambar 2.1 kerangka berfikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengungkap fakta-fakta dan kondisi di lapangan secara mendalam makna Kebijakan Ekonomi Proteksi di Pondok Pesantren Gontor 3. Pendekatan kualitatif berfokus pada paradigma pengetahuan konstruktif, yang memandang makna sebagai hasil interpretasi jamak dari pengalaman individu maupun konstruksi sosial-historis untuk mengembangkan teori atau pola tertentu. Selain itu, pendekatan ini juga dapat mengadopsi perspektif advokasi partisipatoris yang berorientasi pada isu politik, kolaborasi, atau perubahan sosial. Strategi penelitian yang digunakan, seperti studi grounded theory, memungkinkan peneliti mengumpulkan data secara terbuka guna mengidentifikasi tema-tema kunci yang muncul dari data (Emzir, 2011).

Pendekatan kualitatif ini sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari informan atau orang-orang serta perilaku yang peneliti amati. Penelitian kualitatif yang peneliti lakukan bertujuan untuk mendapatkan data yang valid dan lengkap untuk menjawab semua rumusan masalah dari Kebijakan Ekonomi Proteksi Dalam Menigktankan Kemandirian Ekonomi dan Kesejahteraan Pondok Pesantren Gontor 3. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memperoleh data yang lebih lengkap, lebih mendalam, kredibel, dan

bermakna, sehingga tujuan penelitian dapat tercapai (Sugiyono, 2016). Sifat penelitian ini adalah deskriptif analitik. Tujuan deskripsi untuk membantu pembaca mengetahui apa yang terjadi di lapangan dibawah pengamatan, seperti pandangan partisipan yang berada dilatar penelitian. Dalam pembacaan melalui catatan lapangan dan wawancara, peneliti mulai mencari bagian-bagian data yang akan diperhalus untuk presentasi sebagai deskripsi murni dalam laporan penelitian. Apa yang akan dimasukkan melalui deskripsi tergantung pada pertanyaan yang berusaha dijawab peneliti. Sering keseluruhan aktivitas dilaporkan secara deatail dan mendalam karena mewakili pengalaman yang mendalam.

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian field research, yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara langsung dilapangan untuk memperoleh data yang diperlukan dan penelitian yang objeknya mengenai gejala-gejala atau peristiwa yang terjadi dilokasi penelitian. Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif kualitatif, dalam arti penelitian di fokuskan pada suatu fenomena saja yang dipilih dan kemudian dipahami dan dianalisa secara mendalam (Hadi et al., 2021). Fenomena pada penelitian ini adalah kebijakan ekonomi proteksi dalam meningkatkan kemandirian dan kesejahteraan pondok modern gontor 3.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian ini, peneliti bertindak langsung sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Peneliti hadir untuk menemukan data Kebijakan

Ekonomi Proteksi di Gontor 3 yang berhubungan langsung ataupun tidak langsung terhadap masalah yang sedang diteliti. Oleh karena itu, penelitian ini dilaksanakan dengan baik, bersikap selektif, hati-hati, dan sungguh-sungguh dalam pengambilan data sesuai dengan keadaan yang ada di lapangan. Sehingga data yang terkumpul benar-benar relevan dan terjamin keabsahannya. Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif ini sekaligus sebagai perencana, pelaksana, pengumpulan data, analisis, pengolah data, dan juga pelapor hasil penelitian. Kehadiran peneliti dilokasi penelitian tersebut untuk meningkatkan intensitas peneliti dalam berinteraksi dengan sumber data guna mendapatkan informasi yang lebih valid dan absah tentang fokus penelitian.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah Pondok Modern Darussalam Gontor 3 yang berlokasi di Desa Sumbercangkring, Kecamatan Gurah, Kabupaten Kediri, Jawa Timur, sebagai salah satu cabang dari Pondok Modern Gontor yang menerapkan sistem ekonomi protektif berbasis kemandirian pesantren. Dipilihnya Gontor 3 sebagai objek penelitian dikarenakan pesantren ini memiliki sejumlah unit usaha mandiri seperti koperasi santri, lahan peternakan, susu sapi, pabrik roti dan Darul Ma'fufat Distributor center percetakan, serta menerapkan kebijakan finansial yang membatasi ketergantungan pada pasar eksternal. Letaknya yang berada di wilayah pedesaan justru mendukung pengembangan ekonomi internal pesantren, sekaligus menjalin relasi dengan alumni dan masyarakat sekitar, sehingga menjadi contoh ideal untuk mengkaji efektivitas ekonomi protektif dalam lingkungan pendidikan Islam.

D. Data dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, sumber data terdiri dari para informan yang telah dipilih dan ditentukan oleh peneliti untuk memberikan informasi atau data yang komprehensif dan mendalam, sesuai dengan topik penelitian. Sumber data ini merujuk pada subjek yang menjadi tempat diperolehnya data penelitian. Untuk memperoleh informasi yang diperlukan, peneliti menetapkan tiga metode pengumpulan data: a) Ketika menggunakan wawancara, sumber data disebut informan, yaitu Staf Pengasuhan Santri, Staf Administrasi, Ketuan Unit Usaha dan unit-unit usaha yang berkapasitas untuk memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan peneliti, baik secara tertulis maupun lisan. b) Jika menggunakan teknik observasi, sumber data dapat berupa objek gedung, perniagaan unit usaha, atau proses tertentu. Misalnya, dalam pengamatan kemandirian ekonomi, sumber datanya adalah unit usaha di pondok, sementara objek penelitian adalah kegiatan perniagaan di pondok Gontor 3. c) Apabila menggunakan metode dokumentasi, maka sumber data berupa dokumen seperti majalah Gontor atau Warta Dunia (Wardun) yang dicetak setiap tahunnya, sedangkan isi dokumen tersebut berhubungan dengan subjek penelitian atau variabel yang dikaji (Arikunto, 2010)

Lofland, yang dikutip oleh Moleong, menyatakan bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan. Di luar itu, terdapat data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Sejalan dengan hal tersebut, jenis data dalam penelitian meliputi kata-kata dan tindakan, data tertulis, foto, serta statistic (Moleong, 2007)

Dalam rangka untuk memperoleh data penelitian penulis menggunakan dua sumber data yaitu:

1. Data Primer

Sumber data primer penelitian ini berasal dari hasil wawancara dengan Pengasuhan Santri, Staf Administrasi, Kepala Unit Usaha, Pengurus Koperasi, Ustadz Senior serta santri yang terlibat dalam kegiatan ekonomi Gontor 3. Selain itu, observasi lapangan dilakukan untuk melihat langsung praktik ekonomi protektif, seperti mekanisme distribusi barang, pengelolaan koperasi, dan aktivitas unit usaha. Dokumen internal pesantren, seperti peraturan keuangan, laporan tahunan, dan arsip rapat pengurus, juga menjadi sumber primer yang krusial untuk memahami kebijakan ekonomi di Gontor 3.

2. Data Sekunder

Sumber data sekunder diperoleh dari literatur terkait ekonomi pesantren, artikel akademis, Buku Panduan Pondok Modern Gontor, Buku Warta Duni Gontor Tahunan, serta publikasi resmi pesantren yang membahas prinsip kemandirian ekonomi. Data dari alumni dan mitra usaha Gontor 3 juga dilibatkan untuk melengkapi analisis, termasuk catatan sejarah perkembangan ekonomi pesantren dan perbandingan dengan model ekonomi pesantren lain. Kombinasi sumber primer dan sekunder ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif tentang ekonomi protektif di Gontor 3.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti akan melakukan pengumpulan data-data yang ada di lokasi penelitian maka Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Observasi, dalam penelitian ini peneliti akan melakukan observasi di lokasi penelitian untuk mendapatkan pengamatan yang jelas yang terjadi di lapangan atau di lokasi penelitian. Observasi adalah metode yang digunakan melalui pengamatan yang meliputi kegiatan pemusatan terhadap suatu obyek yang menggunakan keseluruhan alat indra (Arikunto, 2010). Observasi dapat diartikan sebagai suatu proses pengamatan dan pencatatan terstruktur terhadap peristiwa kebijakan ekonomi proteksi di Pondok Pesantren Gontor 3. Peneliti melakukan observasi dan interaaksi secara utuh melihat bagaimana kebijakan ekonomi proteksi terjadi dan menjadikan Gontor 3 mandiri secara ekonomi. Sebagai instrumen pengumpulan data, observasi harus dilaksanakan secara metodis, bukan sekadar pengamatan biasa. Melalui observasi ini, pengelolaan unit usaha yang terintegritas dan konsep keuangan yang tersentralisasi ke Pusat Bagian administrasi setiap harinya menjadikan Pondok Pesantren Gontor 3 mandiri secara ekonomi. Pengamatan Observasi berlangsung secara alami, tanpa ada upaya untuk mengintervensi, mengendalikan, atau mengubah situasi yang diamati. Metode observasi ini berfungsi sebagai pelengkap dan alat verifikasi terhadap data wawancara, mengingat informasi dari

narasumber mungkin belum mencakup seluruh aspek situasi yang ingin diteliti.

2. Wawancara, penelitian ini mengumpulkan data melalui metode wawancara langsung dengan berbagai narasumber yang berperan sebagai informan sekaligus sumber informasi. Tujuan dialog ini adalah untuk memperoleh keterangan yang valid mengenai fakta-fakta kebijakan ekonomi proteksi di Pondok Pesantren Gontor 3 berdasarkan sumber primer. Secara metodologis, wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang melibatkan interaksi tatap muka antara peneliti sebagai pewawancara dengan subjek penelitian guna mendapatkan informasi yang diperlukan. Dalam pelaksanaannya, peneliti menggunakan pendekatan mendalam dengan berusaha memahami perspektif psikologis dan sosial para informan. Teknik ini dirancang untuk menciptakan suasana yang kondusif agar narasumber dapat mengungkapkan pemikiran, pengalaman, dan perasaan mereka secara jujur dan terbuka. Melalui pendekatan ini, peneliti mampu menggali praktik aktual dan kondisi riil yang terjadi pada subjek penelitian. Pada penelitian ini, peneliti memilih beberapa informan sebagai berikut:

Tabel 3.1 Data Informan Penelitian ini

No	Nama Informan (Kode)	Jabatan	Bidang & Alasan Pemilihan Informan
1.	Ustadz Fachruddin Ar Rasyid	Staf Pengasuhan Santri	Memiliki peran langsung dalam pembinaan santri serta memahami dampak kebijakan ekonomi proteksi

	(FAR)		terhadap pola kehidupan, dan disiplin santri di lingkungan pondok.
2.	Ustadz Muhammad Iqbal (MIQ)	Staf Administrasi Pondok	Memiliki peran dalam administratif dan pengelolaan keuangan pondok. Memiliki akses terhadap data administratif dan kebijakan ekonomi yang menjadi dasar perencanaan serta pelaksanaan ekonomi proteksi di pondok.
3.	Ustadz Arvian Rizqi (ARI)	Ustadz Senior Bag. Yayasan Pondok	Memahami landasan filosofis, kebijakan strategis, serta arah pengembangan kemandirian ekonomi pondok pesantren.
4.	Wibi (WB)	Santri Bagian Kemanan Kelas 6 KMI	Memiliki peran mendisiplinkan santri dan mengawasi santri
5.	Irwan (IW)	Santri Kelas 4 KMI	Santri yang menjadi Objek Kebijakan Ekonomi Proteksi
6.	Ustadz Asep Sofyan (ASO)	Ketua Unit Usaha	Memiliki peran dalam mengelola dan mengontrol di beberapa unit usaha yang menjadi penyokong kas pondok.
7.	Ustadz Ahmad Sofyan Nur Afandi (ASA)	Staf Darul Ma'rifat Distributor Center (DCC)	Memahami dan mengelola alur distribusi barang ke beberapa unit usaha pondok
8.	Ustadz Fatih (FTH)	Staf Pabrik Susu	Mengetahui Peran penegelolaan Produksi susu sapi gontor 3
9.	Ustadz Rafi (RFI)	Staf Kafe Ngohwah	Penegelola Unit usaha sera kontribusinya terhadap inovasi tren pasar perekonomian pondok.
10.	Abduh (ABD)	Santri, Staf Koperasi Pelajar	Memiliki peran langsung dalam pengelolaan koperasi pelajar yang menjadi bagian penting dari perputaran ekonomi internal pondok.
11.	Rozaq (RZQ)	Santri, Staf Koperasi Warung Pelajar	Memiliki peran koperasi warung dalam memenuhi kebutuhan santri serta mendukung sistem ekonomi proteksi pondok.
12.	Ustadz Ahmad Zahid (AHZ)	Staf Latansa Mart	Berperan dalam unit usaha ritel yang menjadi sarana pemenuhan kebutuhan warga pondok dalam sistem ekonomi proteksi.
13.	Ustadz	Staf Pabrik	Mengetahui Peran penegelolaan

	Davin (DVD)	Roti	Produksi Roti dan distribusinya.
14.	Ustadz Amirul (AML)	Staf Klinik Darussyifa	Bidang layanan kesehatan pondok. Dipilih untuk mengetahui kontribusi unit layanan kesehatan terhadap kesejahteraan santri dan civitas pondok dalam kerangka kemandirian ekonomi.

Sumber: (Data diolah peneliti, 2026)

3. Dokumentasi

Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan berbagai dokumen penting sebagai bahan pendukung untuk melengkapi dan menyempurnakan data penelitian. Metode dokumentasi digunakan untuk memperoleh data autentik yang berbentuk catatan harian, memo, atau berbagai bentuk pencatatan lainnya. Dokumen dalam konteks ini merujuk pada data tertulis yang relevan dengan penelitian. Teknik dokumentasi merupakan suatu metode pengumpulan data melalui pemeriksaan terhadap arsip dan berbagai dokumen terkait Kebijakan Ekonomi Proteksi Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi dan Kesejahteraan Pondok Pesantren Gontor 3. Metode ini diterapkan langsung pada subjek penelitian. Penggunaan teknik dokumentasi dalam pengumpulan data bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai kondisi lembaga dan masyarakat, dengan objek penelitian berupa pondok modern gontor 3.

F. Analisa Data

Dalam penelitian ini, setelah data terkumpul kemudian peneliti melakukan klasifikasikan sesuai dengan pokok permasalahan. Kemudian data tersebut diperiksa kembali dengan teliti sesuai dengan pokok permasalahannya. teknik analisis data yang dipakai oleh peneliti adalah teknik analisis data model

interaktif yang meliputi: tahap pengumpulan data, reduksi data, display / penyajian data, kesimpulan / verifikasi (Miles & Huberman, 2014)

Adapun Langkah-langkah proses analisis data dalam penelitian ini yaitu:

1. Reduksi Data / *Data Reduction*

Dalam Mereduksi data peneliti memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan hal-hal yang penting, di cari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksikan memberikan data yang lebih jelas dan mempermudah penulis untuk melakukan pengumpulan data yang selanjutnya.

2. Penyajian Data

Setelah data direduksi maka peneliti mendisplaykan atau menyajikan data, menyederhanakan informasi, dari informasi yang Komplek ke informasi yang sederhana, sehingga mudah dipahami maknanya.

3. Verifikasi / *Conclusion Drawing*

Langkah selanjutnya dalam penelitian ini peneliti melakukan penyimpulan serta verifikasi data, sebagaimana menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Penulis dalam melakukan penarikan kesimpulan dengan mencermati dan menggunakan pola pikir yang dikembangkan. Sehingga penarikan kesimpulan dari hasil penelitian ini menjawab semua rumusan masalah yang telah ditetapkan oleh peneliti.

G. Teknik Keabsahan Data

Dalam penelitian ini, setelah tahap penyimpulan dan verifikasi data, peneliti melakukan pengujian data untuk memastikan kevalidannya. Validasi data merupakan komponen krusial dalam penelitian karena data harus melalui pemeriksaan sebelum dianalisis. Validitas membuktikan bahwa temuan penelitian sesuai dengan fakta di lapangan atau realitas yang terjadi. Teknik pengujian data yang digunakan dalam studi ini adalah triangulasi, yaitu metode pemeriksaan keabsahan data dengan membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian menggunakan sumber dan teori. (Moleong, 2007)

Triangulasi dapat dilakukan melalui berbagai teknik seperti observasi, wawancara, dan analisis dokumen. Peneliti telah melakukan triangulasi sumber dengan menyesuaikan kredibilitas masing-masing informan. Kemudian, peneliti juga menggunakan triangulasi metode dari perolehan data melalui wawancara, analisis dokumen, maupun observasi. Peneliti juga menggunakan teknik triangulasi berdasarkan beberapa teori yang relevan untuk memperkaya pemahaman secara menyeluruh dalam mengembangkan instrumen penelitian pada kajian ini, sebagai bentuk kemandirian ekonomi dan kesejahteraan masyarakat pondok sebagai bentuk dari hasil unit usaha.

Penyajian data merupakan tahap krusial dalam penelitian kualitatif. Bentuk penyajiannya berupa informasi terstruktur yang memungkinkan peneliti menarik kesimpulan dan menentukan tindakan lebih lanjut.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Profil Pondok Pesantren Gontor 3 Kediri

Pondok pesantren Gontor 3 Darul Ma'rifat Kediri adalah salah satu cabang dari Pondok Modern Darussalam Gontor yang berlokasi di Sumbercangkring, Gurah, Kediri. Pondok yang dibangun diatas tanah sekuas 6,5 ha. Tanah tersebut adalah tanah yang dimiliki keluarga Bapak H. Ridwan (alm.) atas prakarsa bapak Drs. K.H. Kafrawi Ridwan, M.A salah satu putra beliau (Sekpim Gontor, 2023).

Pondok ini pertama kali didirikan pada tahun 1988 oleh sekelompok alumni Gontor asal Kediri dengan nama Makrifat, yang merupakan singkatan dari Monumen Abadi Keluarga Ridwan dan Fatimah. Namun, setelah diwakafkan kepada Pondok Modern Darussalam Gontor pada 11 Desember 1993, namanya berubah menjadi Darul Ma'rifat. Acara penyerahan wakaf sekaligus peresmian pondok ini dihadiri oleh Menteri Agama RI saat itu, H. Tarmidzi Taher, serta K.H. Drs. Kafrawi Ridwan, M.A. yang mewakili keluarga wakif. Sementara itu, K.H. Abdullah Syukri Zarkasyi, M.A. hadir sebagai perwakilan Pondok Modern Darussalam Gontor selaku penerima wakaf. Melalui kesepakatan bersama, nama Makrifat kemudian diubah menjadi Pondok Modern Darul Ma'rifat Gontor

Sejak saat itu, Pondok ini diurus oleh Gontor dengan Ustadz Drs. Ma'ruf Chumaidi sebagai pengasuhnya. Pada 14 April 1997 atau 6 Dzulhijjah

1417, kepemimpinan beralih ke Ustadz H. Ahmad Suharto, S.Ag. Selanjutnya, pada tahun 2007, Pimpinan Pondok menugaskan Ustadz Saiful Anwar, S.Ag. sebagai Wakil Pengasuh. Sementara itu, pada tahun 2016, posisi Wakil Pengasuh PMDG Kampus 3 Kediri dipegang oleh Drs. H. Haryanto Abdul Jalal, lalu diteruskan oleh Al-Ustadz Heru Wahyudi, S.Ag, M.Pd., yang kini masih menjabat sebagai Wakil Pengasuh.

Seluruh kebijakan di Pondok Gontor 3 mengacu kepada kebijakan di Gontor seluruhnya. Namun, itu tidak berarti menutup kemungkinan wujudnya kreativitas dan inovasi yang muncul dari pengelolanya, terutama berkaitan dengan hal-hal yang bersifat teknis-praktis, bukan prinsip.

2. Panca Jangka Pondok Modern Darussalam Gontor

Untuk mendorong kemajuan dan pengembangan Balai Pendidikan Pondok Modern Darussalam Gontor, dibuatlah Panca Jangka sebagai program kerja yang menjadi pedoman dan arahan dalam mewujudkan tujuan pengembangan dan kemajuan tersebut (Gontor, n.d.). Bidang-bidang Panca Jangka meliputi:

a. Pendidikan dan pengajaran

Maksud jangka ini adalah berusaha secara maksimal untuk meningkatkan dan menyempurnakan pendidikan dan pengajaran di Pondok Modern Darussalam Gontor. Usaha ini tercatat dalam sejarah perjalanan Pondok ini yang dimulai dengan pendirian Tarbiyatul Athfal pada tahun 1926, Sullamul Muta'allimin tahun 1932. Sepuluh tahun kemudian, 1936, didirikan Kulliyatu-l-Mu'allimin Al-Islamiyah,

setingkat dengan Sekolah Menengah (Tsanawiyah dan Aliyah). Pada tahun 1963 didirikanlah Perguruan Tinggi yang bernama Institut Pendidikan Darussalam (sekarang bernama: Institut Studi Islam Darussalam). Adapun cita-cita selanjutnya adalah mendirikan Universitas Islam Darussalam, sebagaimana tertulis dalam Piagam Penyerahan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor.

b. Kaderisasi

Naik turunnya sejarah suatu usaha, khususnya keberlangsungan pondok-pondok di Indonesia, menjadi pelajaran berharga bagi para pendiri Pondok tentang betapa krusialnya proses kaderisasi. Banyak contoh pondok yang pernah jaya dan termasyhur pada masanya, namun akhirnya mengalami kemunduran bahkan tutup setelah pendiri atau kyai-nya wafat. Salah satu penyebab utama kemunduran atau punahnya pondok-pondok tersebut adalah kurangnya sistem kaderisasi yang terencana. Belajar dari fakta ini, Pondok Modern Darussalam Gontor berkomitmen untuk mempersiapkan kader-kader yang akan meneruskan visi dan misi Pondok.

c. Pergerdungan

Panca Jangka ini berfokus pada penyediaan dan persiapan alat penunjang pembelajaran dan sarana prasarana Pendidikan yang layak dan berkualitas bagi santri. Gontor mengembangkan infrastruktur dan fasilitas yang memadai untuk mendukung proses belajar-mengajar, seperti Gedung perkuliahan, perpustakaan, laboratorium computer,

asrama dan fasilitas olahraga yang memadai. Infrastruktur yang baik akan membantu pesantren untuk memberikan Pendidikan yang terbaik kepada santri-santrinya (Syamsuri et al., 2023).

d. Khizanatullah

Salah satu syarat utama bagi kelangsungan dan kemajuan sebuah lembaga pendidikan adalah kemandirian dalam pendanaan. Lembaga pendidikan yang sepenuhnya bergantung pada bantuan eksternal, yang belum tentu selalu tersedia, tidak akan mampu menjamin keberlanjutannya. Kondisinya bahkan bisa diibaratkan seperti "ilalang di atas batu"hidup segan, mati tak mau. Salah satu upaya yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan ini adalah dengan membentuk Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Badan Wakaf Pondok Modern (YPPWPM), sebuah lembaga khusus yang bertugas mengelola dan mengembangkan dana wakaf milik pondok (Gontor, n.d.)

e. Kesejahteraan Keluarga Pondok

Panca Jangka panjang ini adalah untuk memperkuat kehidupan keluarga-keluarga yang turut serta serta bertanggung jawab langsung atas keberlangsungan Pondok, agar mereka tidak bergantung pada Pondok untuk memenuhi kebutuhan hidup. Sebaliknya, diharapkan mereka justru dapat memberikan dukungan bagi Pondok. Hal ini sejalan dengan prinsip: 'Dukunglah Pondok, jangan menjadikan Pondok sebagai sandaran hidup.

3. Panca Jiwa pondok Modern Darussalam Gontor

Panca Jiwa merupakan nilai-nilai yang melekat terhadap semua elemen

yang ada di dalam pesanten, mulai dari kiai hingga para santri. Panca Jiwa menjadi landasan dalam cara berpikir, bersikap, bermental, dan berperilaku yang harus dijunjung tinggi oleh seluruh warga pesantren. Nilai-nilai yang terkandung dalam Panca Jiwa mencakup keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, ukhuwah Islamiyah, dan kebebasan (Staf Sekretariat PMDG, 1997). Lima nilai dasar tersebut sebagai berikut:

a. Jiwa Keikhlasan

Jiwa ini berarti sepi ing pamrih, dan mencerminkan ketulusan tanpa mengharapkan imbalan, melakukan sesuatu bukan karena ingin memperoleh keuntungan tertentu. Semua tindakan dilakukan semata-mata dengan niat ibadah karena Allah. Kyai mengajar dengan penuh keikhlasan, para asistennya pun membantu dalam proses pendidikan dengan tulus, dan para santri juga dengan ikhlas menerima pendidikan tersebut (Gontor, 2024).

Dari jiwa keikhlasan ini menciptakan lingkungan kehidupan yang harmonis antara kiai yang disegani dan santri yang taat, cinta dan penuh hormat. Keikhlasan inilah yang membentuk santri senantiasa berjuang di jalan Allah dimanapun dan kapanpun.

b. Jiwa Kesederhanaan

Kesederhanaan bukan berarti pasrah begitu saja atau hanya menerima nasib. Ia juga tidak identik dengan kemiskinan, apalagi keterpurukan. Justru dalam sikap sederhana terkandung kekuatan, kemampuan, dan kesabaran dalam menjalani perjuangan hidup. Di balik kesederhanaan,

ada kelapangan hati, keberanian untuk terus maju, dan semangat untuk tidak menyerah saat menghadapi tantangan. Dari sini tumbuh sikap kerja keras dan pantang menyerah, yang menjadi bekal penting untuk menjalani masa depan (Hafiduddin, 2021). Dibalik jiwa yang sederhana, tersimpan jiwa yang besar berani melangkah ke depan dan tidak gentar menghadapi tantangan. Dari sinilah terbentuk kekuatan mental dan karakter tangguh, yang menjadi fondasi penting dalam menghadapi perjuangan hidup di segala aspek (Gontor, 2024)

c. Jiwa Berdikari

Jiwa berdikari atau Berdiri di kaki sendiri adalah jiwa yang menumbuhkan rasa kemandirian, kemandirian merupakan nilai yang diwariskan dari para Kiai kepada para santri mereka. Di Pondok Pesantren Gontor, pendidikan tentang kemandirian dilaksanakan seiring dengan penerapan sistem asrama. Seperti halnya di banyak pesantren lainnya, para santri di sini dilatih untuk menjalani kehidupan dengan mengandalkan diri sendiri. Mereka didorong untuk mampu mencukupi kebutuhan mereka secara mandiri.

Kutipan ungkapan KH. Imam Zarkasi dari buku Kearifan Gontor (Ady Setiawan, 2018)

“Gontor dibantu karena maju bukan maju karena dibantu, apalagi sudah dibantu tetapi tidak ingin maju”

Yang artinya Pondok pesantren memperoleh bantuan karena masyarakat menaruh kepercayaan kepadanya, bukan karena bantuan

itulah pondok menjadi maju. Hal ini menunjukkan bahwa pondok selalu mendorong para santrinya untuk mandiri dan tidak bergantung pada bantuan orang lain

d. Jiwa Ukhuwwah Islamiah

Kehidupan di pondok pesantren diliputi suasana persaudaraan yang akrab, sehingga segala suka dan duka dirasakan bersama dalam jalinan ukhuwwah Islamiah. Tidak ada dinding yang dapat memisahkan antara mereka. Ukhuwah ini bukan saja selama mereka di Pondok, tetapi juga mempengaruhi ke arah persatuan ummat dalam masyarakat setelah mereka terjun di masyarakat (Gontor, 2024).

e. Jiwa Kebebasan.

Kebebasan bukan berarti bertindak semaunya tanpa aturan. Dalam konteks ini, kebebasan tetap berada dalam batas-batas yang ditetapkan, seperti kebebasan dalam berpikir, bertindak, menentukan masa depan, memilih arah hidup, serta terbebas dari pengaruh negatif dari luar. Jiwa yang merdeka seperti ini akan membentuk santri yang bermental kuat dan optimis dalam menghadapi berbagai tantangan (Hafiduddin, 2021).

4. Visi Misi dan Motto Pondok Modern Darussalam Gontor

1. Visi

Sebagai lembaga pendidikan pencetak kader-kader pemimpin umat, menjadi tempat ibadah talab al-'ilmi; dan menjadi sumber pengetahuan Islam, bahasa al-Qur'an, dan ilmu pengetahuan umum, dengan tetap berjiwa pesantren.

2. Misi

- a. Terwujudnya generasi yang unggul menuju terbentuknya khaira ummah.
- b. Terbentuknya generasi mukmin-muslim yang berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas, dan berpikiran bebas, serta berkhidmat kepada masyarakat.
- c. Lahirnya ulama intelek yang memiliki keseimbangan dzikir dan pikir.
- d. Terwujudnya warga negara yang berkepribadian Indonesia yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT (Gontor.ac.id, n.d.)

5. Struktur Kelembagaan Pondok Modern Darussalam Gontor

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Pondok Modern Darussalam Gontor



Sumber: Wardun 2024

B. Implementasi Kebijakan Ekonomi Proteksi Di Pondok Pesantren Gontor

3

Implementasi merupakan penerapan atau pelaksanaan dari sebuah rencana atau kebijakan kedalam suatu tindakan yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Koordinasi, alokasi sumber daya, penetapan langkah-langkah kerja, dan pemantauan merupakan proses implementasi, untuk memastikan hasilnya sesuai dengan harapan dan sesuai standart yang telah ditetapkan. Dalam hal ini menggambarkan bagaimana kebijakan ekonomi proteksi yang diterapkan Pondok Pesantren Gontor 3.

Kebijakan merupakan rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan dan cara bertindak untuk mencapai tujuan. Terutama dalam konteks pemerintahan dan organisasi, dengan tujuan memecahkan masalah dan melayani kepentingan publik. Pondok Pesantren Gontor 3 telah menerapkan kebijakan Ekonomi Proteksi yang terstruktur, melalui kedisiplinan Pendidikan hingga kedisiplinan dalam Perekonomian untuk menjadikan Lembaga Pendidikan yang mandiri secara ekonomi. Dalam hal ini pondok pesantren Gontor 3 menerapkan Kebijakan Ekonomi Proteksi Berdasarkan wawancara, ustadz Fachruddin Ar Rasyid pada tanggal 22 januari 2026 menyampaikan:

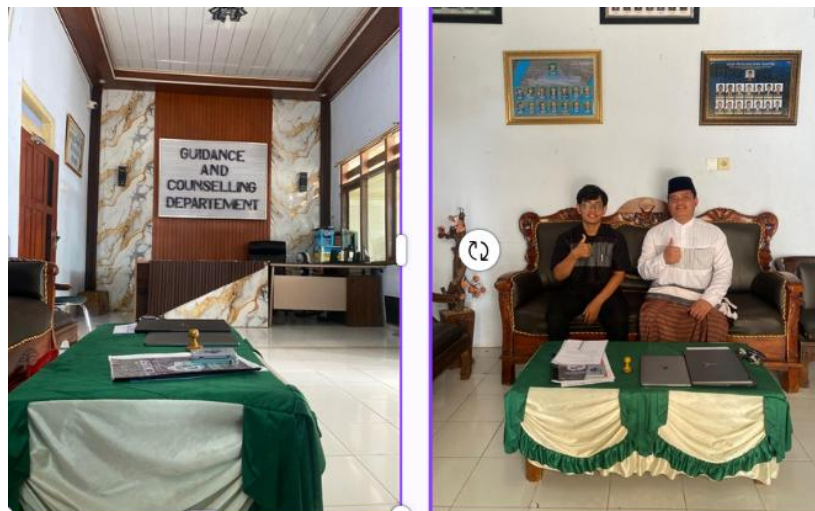
“Ekonomi proteksi di Gontor 3 berjalan secara teratur dan beriringan dengan unit-unit usaha mas, kebijakan ini di tetapkan oleh pimpinan pondok mas, bahwa santri tidak diperbolehkan belanja kebutuhannya di luar pondok, karena pondok sudah menyediakan unit-unit usaha untuk memenuhi kebutuhan harian santri. Kebijakan ini dibuat untuk mempermudah pondok dalam mengawasi dan mendisiplinkan santri dari pengaruh negative yang ada diluar pondok mas, kemudian unit usaha yang

di dalam pondok juga dapat berkembang dari pemenuhan kebutuhan santri, sehingga keuntungan yang diperoleh unit usaha menjadi kas pondok.” (Wawancara: Staf Pengasuhan Santri, Fachruddin Ar Rasyid, 2026).

Dalam menegakkan disiplin santri, pengasuhan santri di bantu bagian keamanan yang diberikan Amanah kepada santri kelas 6 KMI. Teks Komando merupakan teks yang di dalamnya mengatur kehidupan santri dan kedisiplinan santri selama di dalam pondok. Mekanisme pengawasan dan penegakan disiplin santri ustadz Rasyid pada tanggal 22 januari 2026, bahwa:

“Ada istilah Tengko (Teks Komando), teks ini didalamnya ada tata tertib kegiatan santri termasuk tata tertib santri belanja, tengko ini selalu dibacakan didepan semua santri pada setiap semester. Semua santri wajib mengikuti kegiatan tengko, kegiatan ini dilakukan untuk meminimalisir pelanggaran yang akan terjadi, dan mendukung kemandirian ekonomi pondok. Bagian kemandirian Gontor 3 ada 12 orang, kami selalu keliling pondok untuk memantau kegiatan santri, termasuk santri yang izin keluar. Untuk mendisiplinkan kegiatan santri yang berada di asrama, kami dibantu oleh pengurus setiap asrama yang bertugas yaitu kelas 5 KMI dan kader pengurus kelas 4 KMI.” (Wawancara: Staf Pengasuhan Santri, Rasyid, 2026)

Gambar 4.2 Observasi di Pondok Pesantren Gontor 3 Kediri



Pengasuhan santri berperan aktif dalam menjalankan kedisiplinan dan tata

tertib masyarakat pondok. Pembinaan santri serta pengawasan santri mulai bangun tidur hingga tidur kembali. Artinya santri selalu dalam pengawasan ustadz dan musyrif. Ustadz Rasyid, 22 Januari 2026 di pondok pesantren Gontor 3 Staf Pengasuhan Santri juga menjelaskan dalam wawancaranya:

“Santri Gontor 3 diwajibkan untuk belanja kebutuhan sehari-hari di dalam unit usaha pondok. Diawal pembukaan semester selalu dibacakan teks komando tata tertib santri di dalam pondok dan di luar pondok. Salah satunya yaitu kebijakan yang mengikat dengan ekonomi proteksi.” (Wawancara: Staf Pengasuhan Santri, Rasyid, 2026).

“Pada Gambar 4.2, peneliti mengamati bahwa santri Pondok Pesantren Gontor 3 memiliki akhlak yang baik dan sopan santun, terlihat pada hari jum’at beberapa santri kelas 5 KMI mengikuti absen wajib setelah sholat jum’at di depan Gedung pengasuhan santri” (Observasi: 2026)

Gambar 4.3 Observasi di Pondok Pesantren Gontor 3 Kediri



“Sebagaimana argumen tersebut diperkuat dengan gambar 4.3 dari pengamatan peneliti di pondok pesantren Gontor 3 pada 22 Januari 2026. Ada beberapa unit usaha untuk melengkapi kebutuhan santri, meliputi, alat tulis, peralatan mandi, makanan dan minuman. Ekonomi proteksi juga sebagai kebijakan yang mengontrol santri agar ingat niat awal tujuan santri datang kepondok adalah untuk belajar, bukan hanya untuk belanja. Seperti yang gambar diatas, di pintu masuk Gontor 3 terpampang jelas tulisan (KEPONDOK APA YANG KAU CARI?). tujuan tulisan tersebut mengingatkan agar santri selalu fokus pada tujuannya untuk mencari Ilmu.” (Observasi: 2026)

Peraturan pondok tidak mengekang santri, seperti yang disampaikan oleh

Wibi, santri bagian keamanan wawancara pada 23 Januari 2026 bahwa:

"dalam peraturan santri keluar pondok, pengasuhan santri dan bagian keamanan memberikan kelonggaran, perizinan santri untuk keluar pondok. perizinan pondok dilakukan setiap hari jum'at jam 09.00 hingga jam 16.00. Regulasi perizinan melalui ketua pengurus rayon, setiap santri yang akan melakukan perizinan keluar pondok daftar ke ketua rayon, lalu data pendaftar akan disetorkan ke bagian keamanan dan data pendaftar izin akan di kroscek oleh bagian keamanan siapa saja yang dizinkan keluar pondok, karena setiap asrama diberikan kuota pembatasan perizinan dengan jumlah maximal 5 orang setiap asrama. Santri diizinkan berdasarkan: *pertama*, alasan yang Urgent, Contohnya: Santri yang ingin berobat ke Dokter spesialis seperti dokter mata, atau Santri yang ingin membeli barang penting yang tidak ada di pondok, Contohnya seperti Kacamata untuk menunjang kebutuhan santri tersebut dalam pembelajaran dan kegiatan lainnya, karena dibagian unit usaha pondok tidak disediakan. *Kedua*, Jika dari beberapa list santri yang izin tidak ada alasan yang kuat, biasanya bagian keamanan memilih mereka yang daftar 5 orang paling awal. Setiap ada perizinan hari jumat, bagian keamanan juga mendampingi dan mengawasi untuk keluar pondok dengan diantar menggunakan minibus atau mobil elf Pondok Gontor 3."

Ekonomi Proteksi yang diterapkan merupakan kebijakan yang membatasi peredaran uang dan konsumsi kebutuhan santri agar hanya berputar di lingkungan pesantren Ustadz Iqbal staf bagian administrasi Pondok Pesantren Gontor 3 dalam wawancara pada tanggal 23 Januari 2026 menyampaikan:

"Konsep kebijakan ekonomi proteksi ini dengan tujuan utama untuk menciptakan kemandirian ekonomi, keadilan, dan kemaslahatan bersama bagi seluruh pihak yang terlibat di dalam pesantren. Peraturan santri tidak diperkenankan berbelanja di luar lingkungan pesantren, karena kebutuhan pokok terutama pangan, disediakan dan diproduksi oleh unit usaha pesantren sendiri. Hal ini memastikan seluruh perputaran uang kembali ke pondok dan tidak keluar ke pihak eksternal." (Wawancara: Staf Administrasi Pondok, Ustadz Iqbal, 2026)

"Dalam observasinya peneliti tidak menemukan santri yang membeli jajan diluar pondok dan penjual jajanan seperti bakso, bakpau atau makanan dan minuman dari masyarakat yang menjual ke dalam pondok. Peneliti mengamati santri membeli jajan, buku dan alat mandi di bagian koperasi pelajar, artinya kebutuhan santri sudah tercukupi di dalam pondok." (Observasi:2026)

Kebijakan ekonomi proteksi yang terintegrasi dengan beberapa unit usaha memberikan dampak kepada santri dan pondok. Ustadz Iqbal Staf Administrasi Gontor 3 dalam wawancara yang dilakukan 22 Januari 2026 di Pondok Pesantren Gontor 3 bahwa:

“Di gontor 3 ini ada sekitar 2500 hingga 2900 santri, ini menjadi peluang usaha bagi pondok untuk menjadi pondok yang mandiri secara ekonomi, dari hasil unit usaha pondok seperti koperasi pelajar dan koperasi warung pelajar akan menjadi kas pondok, sehingga jika pondok memerlukan anggaran untuk menyelenggarakan kegiatan tidak ketergantungan dari pihak eksternal atau donatur. Pondok sudah bisa mandiri dari hasil usaha unit usahanya.” (Wawancara: Staf Administrasi, Ustadz Iqbal, 2026)

Ustadz Iqbal juga menjelaskan tentang aturan keuangan santri, sebagai evaluasi agar santri bisa mengatur keuangannya dan ustadz bisa mengontrol keuangan santri, bahwa:

“Kami membatasi uang yang dipegang santri, santri wajib memiliki buku tabungan siswa (Tabsis) sebagai pencatatan keuangan mereka. Wali santri yang akan mengirim uang saku wajib melalui aplikasi ADM GONTOR, yang terintegrasi dengan seluruh pondok Cabang Gontor. Uang yang dikirim wali santri akan masuk ke tabsis dan akan dicatat pembaruan oleh staf administrasi, lalu akan direkap pada setiap harinya dan diumumkan santri yang menerima pengiriman uang melalui papan pengumuman administrasi di depan kantor administrasi. Kemudian santri maksimal mengambil uang tabungan 3 kali dalam sebulan dengan nominal paling besar 200 ribu setiap pengambilannya. Jadwal pengambilan diatur setiap tingkatan kelas dengan hari yang sudah ditentukan. Santri juga harus menjelaskan uang yang diambil untuk apa saja beserta rincian nominalnya agar santri bisa tabayun atas kebutuhan uang yang akan ditarik.” (Wawancara: Staf Administrasi, Ustadz Iqbal, 2026)

Koperasi Pelajar merupakan unit usaha pondok yang menyediakan alat tulis, perlengkapan sekolah, pakaian santri, jajanan kering, minum-minuman hingga buku-buku paket yang digunakan santri belajar. Semua kebutuhan santri sudah disiapkan secara lengkap. Abduh santri staf koperasi pelajar. dalam wawancara pada tanggal 23 Januari 2026, bahwa:

“Implementasi nyata dari kebijakan ekonomi, santri berbelanja kebutuhannya di koperasi pelajar seperti alat mandi, pakaian kaos kemeja, snack dan alat tulis sekolah. Setiap harinya barang kami yang habis kami rekap, dan akan kami laporkan rekap ke ustadz staf DCC untuk membelanjakan barang yang habis tersebut (Wawancara: Santri staf Koperasi Pelajar, Abduh, 2026)

Santri menerima manfaatnya dengan senang hati, karena pondok memberikan solusi yang efektif dan efisien terhadap apa yang dibutuhkan santri sehari-hari, sehingga santri tidak perlu keluar pondok untuk belanja makanan dan minuman serta kebutuhannya. Rozaq staf koperasi warung pelajar dalam wawancara pada tanggal 23 Januari 2026, Bahwa:

“Koperasi warung pelajar menyediakan makanan basah dan minuman serta nasi seperti warung pada umumnya, kami dibantu ustadz senior dalam menyediakan beberapa menu jajanan basah seperti nogosari, ketan, pisang goreng, susu kedelai, es dawet serta jajan dan minuman lainnya. Koperasi warung pelajar juga menyediakan makanan seperti nasi kare, nasi sambel telur, nasi ayam goreng, es teh, es buah dan lain sebagainya. Ada ibu-ibu kantin dari warga yang bekerja memasak untuk nasi dan lauk pauk kantin” (Wawancara: Santri Staf Koperasi Warung Pelajar, Rozaq, 2026)

Pondok menyediakan Koperasi Pelajar sebagai unit usaha yang menyediakan alat dan kebutuhan santri. Irwan santri Gontor 3 dalam wawancara yang dilakukan 22 Januari 2026 di Pondok Pesantren Gontor 3 bahwa:

“Saya sangat senang belanja kebutuhan sehari-hari di pondok, karena selain dekat, harga barang yang dijual disini terjangkau. Jelas ini sangat memudahkan kami sebagai santri. Fasilitas dan kebutuhan dasar sudah disediakan lengkap oleh koperasi pelajar dan latansa mart.” (Wawancara: Santri kelas 4, Irwan, 2026)

“Saya tidak pernah keluar pondok mas, saya jajan dan belanja kebutuhan ya di pondok, seperti peralatan ruangan ada di koperasi pelajar. Snack dan minuman ada di koperasi warung pelajar dan kafetaria. Bahkan disini ada pabrik susu yang fresh, setiap hari diproduksi, InshaAllah kami perlengkapan hingga nutrisi kami di pondok terpenuhi, barang yang disediakan oleh pondok melalui koperasi pelajar dan latansa mart sudah sangat lengkap, bahkan bapak saya kalau jenguk saya lebih suka beli peci dipondok mas, karena selain baranngya bagus harganya lebih terjangkau.” (Wawancara: Santri kelas 4, Irwan, 2026)

Gambar 4.4 Koperasi Pelajar Yang Di Kelola Oleh Santri



“Berdasarkan hasil observasi pada gambar 4.4, terlihat bahwa koperasi pelajar di Pondok Pesantren Gontor 3 berperan aktif dalam menyediakan berbagai macam kebutuhan santri. Koperasi menampilkan sistem pelayanan yang tertib, ditandai dengan antrean santri yang teratur saat melakukan pembelian. Di dalam koperasi tersedia beragam produk kebutuhan sehari-hari, seperti makanan ringan, minuman, perlengkapan mandi, alat tulis, hingga kebutuhan penunjang aktivitas santri lainnya. Penataan barang pada rak terlihat rapi dan terklasifikasi, sehingga memudahkan santri dalam memilih kebutuhan mereka. Kondisi ini menunjukkan bahwa koperasi pelajar tidak hanya berfungsi sebagai tempat transaksi ekonomi, tetapi juga sebagai sarana pemenuhan kebutuhan santri secara mandiri di lingkungan pondok. Keberadaan koperasi ini mencerminkan penerapan kebijakan ekonomi internal pesantren, di mana peredaran ekonomi difokuskan pada unit usaha pondok untuk mendukung kemandirian dan kesejahteraan seluruh warga pesantren.” (Observasi: 2026)

C. Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kemandirian Ekonomi

Pondok Pesantren Gontor 3

Kebijakan Ekonomi Proteksi mejadi penguat atau tameng dari kemandirian ekonomi. Melalui pembentukan unit usaha yang terintegrasi dan manajemen

internal yang kuat akan mendukung keberlangsungan jangka panjang kemandirian ekonomi pondok. Kepemimpinan kolektif dan kaderisasi dalam setiap organisasi, akan menjaga keberlangsungan unit usaha. Ustadz Asep Sofyan Ketua Unit Usaha Pondok Pesantren Gontor 3 dalam wawancara pada tanggal 23 Januari 2026 menyampaikan:

“Dalam pengelolaannya sistem unit usaha yang dikelola oleh guru, santri, dan pegawai pondok. Untuk keberlanjutan dan pengembangan unit usaha diberlakukan sistem kaderisasi untuk memastikan regenerasi pengelola yang kompeten dan menjaga keberlangsungan unit usaha. Seluruh hasil usaha masuk ke kas pondok dan tidak ada keuntungan yang masuk ke kantong pribadi baik pengelola maupun kiai. Dari hasil usaha tersebut akan digunakan untuk pembangunan fasilitas, kesejahteraan guru dan santri. Evaluasi dan pengawasan selalu dilakukan setiap minggu, laporan keuangan manual yang direkap oleh staf administrasi dan juga evaluasi untuk meningkatkan kualitas dan inovasi per unit usaha.” (Wawancara: Staf Administrasi, Ustadz Iqbal, 2026)

“Unit Usaha yang dibentuk sebagai sarana edukasi kewirausahaan santri dan guru, menjadi media pemasaran produk lokal pesantren, mengurangi ketergantungan terhadap barang eksternal, dan menjadi media pemberdayaan masyarakat sekitar melalui peternakan, pertanian dan juru masak kafe atau warung koperasi pelajar. Manajemen dan pengelolaan unit usaha di Pondok Pesantren Gontor 3 secara keseluruhan terpusat dan dapat dipertanggung jawabkan, setiap masa kepengurusan berganti, program kerja dan hasil kerja selalu dibukukan dan dilaporkan. Kemudian hasil kerja yang bersifat nominal uang akan dipusatkan di bagian administrasi pondok.” (Wawancara: Ketua Unit Usaha, Ustadz Asep Sofyan, 2026)

“Sebagaimana paparan narasumber diatas, dalam observasinya peneliti melihat bahwa pengelolaan unit-unit usaha pesantren dilaksanakan secara tertib, terstruktur, dan berkelanjutan. Peneliti mengamati bahwa para ustadz yang bertugas sebagai staf pada masing-masing unit usaha secara rutin melaporkan hasil kegiatan usaha harian kepada ketua unit usaha setelah pelaksanaan salat Maghrib. Pola pelaporan ini mencerminkan adanya disiplin kerja dan sistem pertanggungjawaban yang jelas dalam manajemen usaha pesantren. Selanjutnya, laporan tersebut diperiksa dan diverifikasi oleh staf administrasi, khususnya pada aspek keuangan, guna memastikan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana. Proses pemeriksaan keuangan yang dilakukan secara berkala menunjukkan adanya mekanisme pengawasan internal yang berjalan efektif. Selain itu, peneliti juga menemukan bahwa setiap staf unit usaha telah menyiapkan

kader bagian sebagai penerus kepengurusan. Sistem kaderisasi ini bertujuan untuk menjaga kesinambungan pengelolaan unit usaha serta menjamin keberlanjutan kemandirian ekonomi pesantren dalam jangka panjang.” (Observasi: 2026)

Pembatasan pemasok eksternal menjadi wujud proteksi, agar produk domestik bisa berkembang dan bertumbuh. Ustadz Asep Kepala Unit Usaha Pondok Pesantren Gontor 3 dalam wawancara pada tanggal 22 Januari 2026, bahwa:

“Melalui manajemen internal, kebijakan ekonomi proteksi diwujudkan dengan pembatasan pasokan eksternal dan subsidi domestik. Dengan mengurangi penggunaan produk luar untuk meningkatkan konsumsi hasil produksi internal dan memprioritaskan produk lokal dalam kegiatan operasional pesantren.” (Wawancara: Kepala Unit Usaha, Ustadz Asep, 2026)

Dari pembatasan pemasok eksternal, unit usaha mendirikan unit usaha Darul Ma’rifat Distributor Center (DDC), yang bertugas mendistribusikan barang atau logistik yang diproduksi dan dikonsumsi dilingkungan pondok. Ustadz Sofyan Staf (DDC) dalam wawancara pada tanggal 22 Januari 2026, bahwa:

“Darul Ma’rifat Distributor Center (DDC) merupakan salah satu unit usaha pondok, yang bertugas mendistribusikan barang atau logistik yang diproduksi dan dikonsumsi dilingkungan pondok. Pencatatan dan pengawasan stok barang yang masuk dan keluar dari pusat distribusi, memberikan laporan terkait distribusi dan persediaan barang kepada pimpinan pondok. Tugas utamanya memastikan kelancaran distribusi serta pengelolaan barang yang dibutuhkan oleh setiap unit-unit usaha dilingkungan pondok. Unit usaha ini mendukung kemandirian dan kelancaran operasional pondok, sehingga seluruh kegiatan pendidikan, usaha, dan pelayanan dapat berjalan dengan baik.” (Wawancara: Staf DCC, Ustadz Sofyan, 2026)

Koperasi Warug Pelajar mendukung kebijakan larangan santri berbelanja diluar pondok. Berdasarkan hasil wawancara dengan Rozaq, Santri kelas 6, staf warung pelajar dalam pada 23 Januari 2026, diketahui bahwa:

“koperasi warung musy andil dalam program kemandirian ekonomi

pondok serta kebijakan ekonomi proteksi. Beberapa makanan basah serta nasi dan lauk pauk disediakan untuk memenuhi kebutuhan santri. beberapa ustadz senior turut serta dalam mengisi makanan dan minuman untuk dijual. Hasil dari usaha ini akan ditabung ke bagian administrasi dan sebagian persen dari keuntungan akan menjadi modal, tabungan dan kas pondok.” (Wawancara: Santri Staf Koperasi Pelajar, Rozaq, 2026)

Koperasi pelajar berperan aktif dalam menjaga keberlangsungan ekonomi proteksi. Abduh Santri kelas 6, Staf Koperasi Pelajar memaparkan dalam wawancara 23, Januari 2026, bahwa:

“Koperasi pelajar berperan penting sebagai pengganti kebutuhan santri agar kebijakan ekonomi proteksi dapat berjalan efektif. Melalui koperasi pelajar, seluruh kebutuhan santri disediakan secara lengkap di dalam lingkungan pondok, sehingga santri tidak perlu berbelanja di luar. Koperasi menyediakan kebutuhan harian seperti makanan, minuman, alat tulis, dan perlengkapan pribadi dengan harga yang terjangkau dan terkontrol. Pengelolaan koperasi dilakukan secara tertib dan berada di bawah pengawasan pesantren, sehingga peredaran ekonomi tetap berada di internal pondok. Keuntungan yang diperoleh digunakan kembali untuk mendukung kegiatan pendidikan dan kesejahteraan warga pesantren di Pondok Pesantren Gontor 3.” (Wawancara: Santri Staf Koperasi Pelajar, Abduh, 2026)

Untuk menjangkau dan memastikan stok barang yang tersedia, diadakanlah *inventory control*. Abduh staf koperasi pelajar dalam wawancaranya 23 Januari 2026, juga memaparkan bahwa:

“Setiap produk yang dijual merupakan produk kebutuhan sehari-hari seperti makanan dan minuman, alat tulis, pakaian dan perabotan ruangan. Untuk memaksimalkan kemandirian ekonomi, *inventory control* akan dilakukan setiap minggu, untuk memastikan persediaan barang pada waktu yang tepat. *inventory control* dilakukan untuk meningkatkan efisiensi operasional, menghindari kekurangan dan kelebihan stok, dan memaksimalkan profitabilitas unit usaha.” (Wawancara: Santri Staf Koperasi Pelajar, Abduh, 2026)

“Koperasi pelajar merupakan unit usaha yang dikelola oleh santri kelas 6 dan kader kelas 5. Dengan diawasi oleh *Musyrif* sebagai pembimbing bagian. Barang-barang yang dijual merupakan distribusi dari Darul Ma’rifat Distributor Center, dalam setiap minggunya akan diaudit pencatatan barang yang habis dan barang yang perlu di beli. Setelah di laporkan bagian DDC, akan dikirimkan barang sesuai laporan.”

(Wawancara: Santri Staf Koperasi Pelajar, Abduh, 2026)

Wujud kemandirian ekonomi pondok salah satunya yaitu produksi susu sapi., disampaikan Ustadz Fatih staf Pabrik Susu Darul Ma'rifat dalam wawancara, 23 Januari 2026, bahwa:

“Pabrik susu Gontor 3 merupakan unit usaha yang bergerak dalam sektor minuman. Dengan memanfaatkan sumber daya internal ustadz sebagai pengelola dan eksternal sebagai pegawai ngarit rumput untuk makan sapi, seluruh tahapan, mulai dari pemeliharaan hingga pengolahan susu, berada dalam pondok pondok, akan menghasilkan susu sapi yang higienis dan siap saji. Susu sapi yang diproduksi setiap harinya bisa mencapai 100liter hingga 120liter, jika sudah diproduksi akan menjadi 400 hingga 420 botol. Harga susu perbotolnya Rp. 6.000. Susu sapi yang diproduksi nantinya akan didistribusikan melalui bagian DDC ke internal pondok gontor 3 dan ke Gontor 1, 2 Ponorogo dan ke pondok Gontor Putri Mantingan Ngawi.”
(Wawancara: Staf Pabrik Susu, Fatih, 2026)

Gambar 4.5 Dokumen kandang sapi dan Mobil box operasional fresh milk susu sapi Gontor 3



“Berdasarkan hasil observasi pada gambar 4.5, peneliti melihat adanya fasilitas kandang sapi yang terintegrasi dengan unit produksi susu di Pondok Pesantren Gontor 3. Terdapat 22 ekor sapi yang ada dikandang, 3 ekor sapi jantan dan 19 ekor sapi betina. Kandang sapi tampak dikelola secara tertata dengan sarana pemberian pakan dan tempat pemeliharaan yang memadai, menunjukkan adanya pengelolaan ternak sebagai sumber bahan baku utama produksi susu. Keberadaan kandang ini menegaskan bahwa proses produksi susu dilakukan secara mandiri dengan memanfaatkan sumber daya internal pondok. Selain itu, peneliti juga mengamati adanya mobil box khusus yang digunakan untuk mendistribusikan susu hasil produksi. Mobil box tersebut berfungsi sebagai sarana distribusi untuk menyalurkan susu ke unit penjualan atau

konsumen yang telah ditentukan. Hal ini menunjukkan bahwa unit usaha susu tidak hanya berfokus pada produksi, tetapi juga memiliki sistem distribusi yang terorganisir. Temuan ini mencerminkan upaya pondok dalam membangun rantai produksi dan distribusi secara mandiri sebagai bagian dari penguatan kemandirian ekonomi pesantren.” (Observasi: 2026)

Selain susu sapi Fresh Milk Gontor 3, Gontor 3 juga memiliki unit usaha pabrik roti sebagai wujud kemandirian ekonomi. Ustadz David Staf Pabrik Roti dalam wawancara, 23 Januari 2026, menjelaskan bahwa:

“Pabrik roti memenuhi kebutuhan konsumsi internal pondok secara mandiri dengan memproduksi roti setiap hari sesuai dengan kebutuhan santri dan warga pondok. Seluruh proses produksi, mulai dari pengadaan bahan baku, pengolahan adonan, hingga pengemasan, dikelola langsung oleh unit usaha pondok dengan melibatkan staf ustadz pabrik roti. Hasil produksi roti diprioritaskan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi internal, seperti untuk makan santri, kantin, dan acara pondok. Dengan sistem produksi mandiri ini, pondok dapat mengurangi ketergantungan pada produk roti dari luar, menjaga stabilitas pasokan, serta menekan biaya operasional. Pola ini mendukung penerapan kebijakan kemandirian dan ekonomi proteksi di Pondok Pesantren Gontor 3.” (Wawancara: Staf Pabrik Roti, Ustadz David, 2026)

Gambar 4.6 Dokumen Outlet Roti Gontor 3



“Berdasarkan hasil observasi pada gambar 4.6, peneliti melihat bahwa outlet Roti Gontor 3 di Pondok Pesantren Gontor 3 dikelola secara profesional dan representatif. Outlet menampilkan ruang penjualan yang bersih, tertata rapi, dan nyaman bagi konsumen. Etalase roti terlihat terisi dengan berbagai produk olahan roti, menunjukkan kontinuitas produksi

dan kesiapan memenuhi kebutuhan konsumsi internal pondok. Desain interior outlet yang modern, disertai dengan identitas dan slogan yang jelas, mencerminkan upaya branding unit usaha pesantren. Selain itu, peneliti mengamati adanya staf yang melayani konsumen dengan sikap ramah dan tertib, yang menunjukkan penerapan standar pelayanan dalam pengelolaan usaha. Keberadaan outlet ini tidak hanya berfungsi sebagai sarana distribusi hasil produksi pabrik roti, tetapi juga sebagai bentuk kemandirian ekonomi pesantren. Outlet Roti Gontor 3 menjadi bagian dari strategi ekonomi proteksi, di mana produk kebutuhan konsumsi santri dan warga pondok dipenuhi secara mandiri dari unit usaha internal.” (Observasi:2026)

Unit usaha di Pondok Pesantren Gontor 3 berkembang secara inovatif, tidak hanya bersifat rutinitas, tetapi lahir dari gagasan kreatif santri dan ustadz yang peka terhadap tren pasar. Ustadz Rafi ketua staf kafe ngohwah, dalam wawancara pada tanggal 23 Januari 2026, bahwa:

“Unit usaha sering kali muncul karena inovasi dan ide dari para santri dan ustadz, salah satunya unit usaha kafe ngohwah, dengan trend perkopian ini unit usaha gontor 3 membentuk team untuk mendirikan kafe ngohwah. Produk yang dijual mulai dari makanan ringan, roti latansa, perkopian dan ice cream. Dari unit usaha ini pondok dapat menjangkau ustadz dan masyarakat sekitar yang ingin membeli kopi seperti di coffeshop lainnya. Ada beberapa menu kopi murni seperti robusta, arabica, ekspresso. Menu ice kopi: caramel machiatto, kopi gula aren, kopi salted caramel dll.” (Wawancara: Staf Ngohwah Coffee, Ustadz Rafi, 2026)

Gambar 4.7 Outlet Ngohwah Coffee dan Roti Latansa Gontor 3



“Berdasarkan hasil observasi pada gambar 4.7, peneliti melihat bahwa Outlet Ngohwah Coffee dan Roti Latansa di Pondok Pesantren Gontor 3 dikelola secara profesional dan tertata dengan baik. Outlet ini menampilkan ruang pelayanan yang bersih, rapi, dan nyaman, dilengkapi dengan meja dan kursi yang memadai bagi konsumen. Etalase dan lemari pendingin terlihat terisi produk minuman dan roti hasil produksi internal pondok, menunjukkan kesinambungan antara unit produksi dan unit pemasaran. Peneliti juga mengamati adanya sistem pelayanan yang terorganisir, mulai dari area pemesanan hingga penyajian. Desain interior yang modern dengan identitas usaha yang jelas mencerminkan upaya peningkatan nilai jual dan citra unit usaha pesantren. Keberadaan Outlet Ngohwah Coffee dan Roti Latansa tidak hanya berfungsi sebagai tempat konsumsi, tetapi juga sebagai sarana distribusi produk internal pondok. Hal ini menunjukkan penerapan kebijakan ekonomi proteksi, di mana kebutuhan konsumsi santri dan warga pondok dipenuhi melalui unit usaha internal guna memperkuat kemandirian ekonomi pesantren.” (Observasi: 2026)

“Beberapa ustadz berdatangan ke outlet ngohwah setelah membimbing santri belajar malam, beberapa dari mereka ada yang berdiskusi, ada yang mengerjakan tugas kuliah, ada yang sekedar melepas penat, dengan tujuan masing-masing kopi ngohwah menemani malam mereka dan outlet akan tutup pukul 01.00. observasi ini menguatkan bahwa Unit usaha Ngohwah Coffee ini menjadi inovasi para asatidz muda dalam mengembangka usaha pondok dan mencegah kebocoran ekonomi dari dalam pondok. (Observasi: 2026)

DDC memiliki peran utama dalam mengatur distribusi barang, utamanya pada barang distribusi unit usaha. Ustadz Sofyan Staf DCC dalam wawancara 22 Januari 2026, menyatakan bahwa:

“DDC memegang peran yang sangat sentral dalam pengelolaan distribusi barang di Pondok Pesantren Gontor 3. DC berfungsi sebagai pusat kulakan dan gudang utama, di mana seluruh unit usaha pondok, seperti dapur, koperasi pelajar, unit roti, hingga kebutuhan guru, diarahkan untuk mengambil barang dari DC. Sistem ini diterapkan sebagai bentuk ekonomi proteksi agar peredaran barang dan uang tetap berada di dalam lingkungan pondok. Setiap unit usaha diwajibkan mengambil kebutuhan dari DC, dan pembelian dari luar hanya diperbolehkan jika stok di DC kosong serta harus melalui izin terlebih dahulu. Dengan sistem terpusat ini, proses audit dan pelacakan barang menjadi lebih mudah karena data barang masuk dan keluar saling terhubung antar unit. Selain itu, DC juga berperan menjaga stabilitas arus kas unit usaha melalui sistem pembayaran jatuh tempo mingguan. Dengan mekanisme tersebut, DC menjadi pintu gerbang utama

distribusi barang sekaligus pengendali rantai pasok pesantren.” (Wawancara: Staf DCC, Ustadz Sofyan, 2026)

Pembayaran jatuh tempo dilakukan Koperasi pelajar, dan DCC merupakan satu-satunya unit usaha yang diperbolehkan melakukan pinjaman ke administrasi untuk menjaga kelancaran suplai barang. Disampaikan oleh Abduh dan Ustadz Sofyan dalam wawancara 22 Januari 2026, bahwa:

“Salah satu bentuk dukungan utama adalah penerapan sistem pembayaran jatuh tempo. Dalam sistem ini, DDC mengirimkan barang terlebih dahulu kepada Kopel tanpa pembayaran tunai langsung, kemudian Kopel melakukan pelunasan secara berkala, biasanya setiap minggu. Mekanisme tersebut sangat membantu menjaga stabilitas arus kas Kopel agar tetap dapat beroperasi secara optimal.” (Wawancara: Santri Staf Koperasi Pelajar, Abduh, 2026)

“DDC berperan sebagai pusat kulakan dan gudang utama yang menjamin ketersediaan stok barang bagi Kopel. DDC menjadi satu-satunya unit yang diperbolehkan melakukan pinjaman ke administrasi pusat untuk menjaga kelancaran suplai barang. Kopel juga tidak perlu melakukan pengadaan barang ke pihak luar karena seluruh kebutuhan difokuskan melalui DDC. Dengan sistem terpusat ini, proses administrasi dan pelacakan barang menjadi lebih mudah dan transparan. Secara keseluruhan, DDC berfungsi sebagai penyangga logistik dan finansial yang krusial bagi Kopel di Pondok Pesantren Gontor 3.” (Wawancara: Staf DCC, Ustadz Sofyan, 2026)

Untuk mencegah kebocoran ekonomi pondok mendirikan beberapa unit usaha, ini merupakan bentuk dari implementasi kebijakan ekonomi proteksi dan kemandirian ekonomi pesantren. Ustadz Asep ketua unit usaha Pondok Pesantren Gontor 3 dalam wawancara pada tanggal 23 Januari 2026, menyebutkan:

“Bahwa pabrik roti, pabrik susu, peternakan sapi, jasa laundry, penginapan wali santri, kafe santri dan unit-unit usaha lainnya merupakan bentuk kemandirian ekonomi pondok sekaligus wujud dari implementasi ekonomi proteksi yang diterapkan pondok. Semua produk dan jasa yang dijual di unit usaha berasal dari pondok sendiri, mulai dari bahan baku, pengolahan, hingga penjualan. Contohnya, susu murni dan teh kemasan diproduksi dan didistribusikan sendiri untuk memenuhi kebutuhan santri. (Wawancara:

Ketua Unit Usaha, Ustadz Asep, 2026)

Layanan Laundry baju hadir untuk memenuhi kebutuhan layanan santri, dengan berorientasi pada pemenuhan kebutuhan internal pondok. Ustadz Asep ketua unit usaha Pondok Pesantren Gontor 3 dalam wawancara pada tanggal 23 Januari 2026, bahwa:

“Unit usaha Laundry merupakan unit yang menyediakan layanan jasa cuci pakaian. Layanan ini membantu santri dalam menjaga kebersihan pakaian, karena dengan padatnya kegiatan di pondok sebagiann santri tidak sempat mencuci pakaiannya. Dari masalah tersebut pondok memberikan solusi dengan adanya unit usaha laundry. Jasa laundry yang ditawarkan tergolong murah, dengan harga per kiilogramnya berkisar 2.500 hingga 3000 rupiah.” (Wawancara: Ketua Unit Usaha, Ustadz Asep, 2026)

Pada peraturan pondok tentang kedisiplinan santri, santri dilarang untuk membawa handphone (HP). Melalui unit usaha wartel Gontor 3 memberikan layanan untuk selalu terhubung kepada orangtua. Ustadz Asep ketua unit usaha Pondok Pesantren Gontor 3 dalam wawancara pada tanggal 23 Januari 2026, dikatakan bahwa:

“Santri Pondok Pesantren Gontor 3 tidak hanya dari wilayah kediri saja, seluruh Indonesia bahkan dunia, ada yang dari Thailand, Malaysia, Rusia dan negara lainnya. Mengingat dalam peraturan pondok, santri tidak diperbolehkan membawa Handphone untuk menghubungi orang tua, Gontor 3 mendirikan unit usaha Wartel (Warung Telepon) yang memfasilitasi santri untuk tetap terhubung kabar dengan orang tua. Harga yang diberikan juga relatif murah, biaya permenit berkisar mulai dari 500-1000 Rupiah. Dengan demikian peraturan yang dibuat bukan menjadi masalah, namun menghadirkan solusi bagi efektifitas dan efesiensi kegiatan belajar mengajar di lingkungan pondok. (Wawancara: Ketua Unit Usaha, Ustadz Asep, 2026)

Setiap transaksi yang dilakukan santri diunit usaha pondok, bentuk dari sedekah dan amal santri kepada pondok.Ustadz Zahid staf Latansa Mart Pondok Pesantren Gontor 3 dalam wawancara pada tanggal 23 Januari 2026,

“Bahwa falsafah pondok “Anda Belanja Anda Beramal”, memiliki nilai

penting dalam setiap transaksi yang dilakukan santri, karena disetiap transaksi dianggap amal karena hasil keuntungannya digunakan untuk kesejahteraan pondok, guru dan santri. Administrasi selaku bagian keuangan pondok yang bersangkutan dengan tabungan keuangan santri yang dikirim oleh masing-masing wali, bagian administrasi membatasi nominal pengambilan uang, setiap pengambilan harus sesuai dengan kebutuhan santri yang mencantumkan alasan untuk apa saja dia mengambil uang.” (Wawancara: Staf Latansa Mart, Ustadz Zahid, 2026)

Letak Gontor 3 yang strategis memungkinkan unit usaha Latansa mart dan Toko Bangunan KUK Gontor 3, untuk menjangkau konsumen eksternal secara lebih luas. Latansa Mart merupakan khizanatullah, dimana pembentukan unit usaha tanpa ketergantungan dari pihak eksternal. Ustadz Zahid Staf Latansa Mart dalam wawancara pada 23 Januari 2026, bahwa:

“Jika koperasi pelajar hanya menjangkau santri saja, Latansa Mart dapat menjangkau masyarakat sekitar, karena letaknya yang strategis didepan pintu masuk pondok. Produk barang yang dijual sembako, kebutuhan sehari-hari, makanan dan minuman, dan perabotan rumah tangga. Latansa Mart dibuka dengan pengumpulan dana pondok yang didapat dari hasil unit usaha yang ditabung dibagian administrasi. Hal ini mencerminkan kemandirian ekonomi pondok dalam pendanaan atau Khizanatullah pondok, tanpa ketergantungan dari pihak eksternal maupun donatur.” (Wawancara: Staf Latansa Mart, Ustadz Zahid, 2026)

Koperasi Usaha Keluarga (KUK) Latansa, unit usaha pondok yang bergerak dalam bidah usaha toko bangunan juga memiliki letak yang strategis, Seperti yang disampaikan Ustadz Fahmi Staf Tb. KUK latansa dalam wawancara pada 23 Januari 2026, menyampaikan bahwa:

“Tb. KUK adalah bukti integritas dan inovasi unit usaha pondok, pondok yang selalu melakukan perawatan dan pembangunan gedung serta beberapa fasilitas yang menunjang kegiatan belajar mengajar, maka peralatan pertukangan dan pembangun disuplai dari Tb. KUK latansa. Letak Tb. KUK yang strategis disamping jalan raya dapat menjangkau masyarakat yang membutuhkan peralatan pembangunan seperti cat tembok, gergaji, palu dll. disediakan Tb. KUK Latansa.” (Wawancara: Staf Latansa Mart, Ustadz Zahid, 2026)

Gambar 4.8 Dokumen Outlet Latansa Mart dan Outlet Tb. KUK Gontor 3



“Outlet Latansa Mart dan TB. KUK di Pondok Pesantren Gontor 3 memiliki letak yang sangat strategis karena berada tepat di samping jalan raya. Posisi ini memudahkan akses bagi santri, ustadz, maupun masyarakat umum yang melintas, sehingga mendukung tingginya potensi kunjungan dan transaksi. Bangunan outlet tampak mudah dikenali dengan papan nama yang jelas dan area masuk yang terbuka, menunjukkan fungsi outlet sebagai pusat pelayanan kebutuhan harian dan bahan bangunan. Peneliti juga mengamati bahwa lokasi yang berada di jalur utama transportasi memungkinkan kelancaran distribusi barang serta mempermudah aktivitas bongkar muat. Hal ini menunjukkan perencanaan lokasi unit usaha yang matang untuk menunjang efektivitas operasional. Keberadaan Outlet Latansa Mart dan TB. KUK di tepi jalan raya tidak hanya memperkuat peran unit usaha pesantren dalam melayani kebutuhan internal pondok, tetapi juga membuka peluang interaksi ekonomi dengan masyarakat sekitar sebagai bagian dari strategi kemandirian ekonomi pesantren.” (Observasi: 2026)

Penguatan sumber pendanaan dari unit usaha yang didirikan untuk menopang kemandirian ekonomi pesantren. Ustadz Iqbal staf administrasi Gontor3 dalam wawancara pada 22 januari 2026, menyebutkan bahwa:

“Sumber pendanaan Unit usaha Gontor 3 seluruhnya bersumber dana mandiri pondok. Unit usaha seperti kopel, kopwapel, wartel, DDC dan unit usaha lain menjadi sumber utama pendapatan pesantren yang akan digunakan untuk membiayai operasional pesantren, kegiatan Pendidikan hingga pengembangan fasilitas dan pembangunan Gedung dan fasilitas. Sehingga pesantren mampu berjalan secara mandiri, tanpa harus mencari donatur.” (Wawancara: Staf Administrasi Pondok, Ustadz Iqbal, 2026)

Untuk menjangkau kebutuhan santri, Pondok Pesantren Gontor 3 berkomitmen dengan mendirikan beberapa unit usaha seperti Koperasi Pelajar, Koperasi Warung Pelajar, Fotokopi, Wartel, Laundry dan berbagai unit usaha

lainnya. Dengan beberapa unit usaha tersebut diharapkan akan memenuhi kebutuhan dan keperluan santri agar tetap dalam pengawasan Pondok Pesantren Gontor 3. Dikonfirmasi pada tanggal 23 Januari Oleh Ustadz Asep Sofyan, ketua unit usaha dijelaskan:

“Unit usaha yang didirikan pondok, untuk menjaga ekosistem kemandirian ekonomi, mandiri secara ekonomi dan mandiri secara moral, dalam artian tidak meminta-minta ke pihak luar. Semua unit usaha didirikan untuk memenuhi kebutuhan santri dan memfasilitasi santri” (Wawancara: ketua unit usaha, Ustadz Asep Sofyan, 2026)

“Konsep keuangan unit usaha. di Pondok Pesantren Gontor 3 menerapkan prinsip sentralisasi dan pelaporan harian. Seluruh unit usaha tidak diperkenankan memegang uang kas dalam jumlah besar secara mandiri. Setiap unit usaha yang memiliki perputaran uang harian diwajibkan menyetorkan pendapatan serta melaporkan arus keuangan, baik pemasukan maupun pengeluaran, kepada bagian administrasi setiap hari. Nah karena itu, semua dana terkumpul di administrasi pusat pondok dan tidak disimpan dalam jangka panjang di masing-masing unit usaha Karena sistem keuangan terpusat, maka operasional unit usaha dijalankan melalui mekanisme penganggaran. Apabila unit usaha membutuhkan modal, pengadaan bahan, atau renovasi tempat, maka harus mengajukan anggaran terlebih dahulu kepada administrasi. Setelah disetujui, dana akan dicairkan sesuai kebutuhan. Selain itu, setiap unit usaha juga memiliki kewajiban setoran pondok sebagai bentuk kontribusi laba yang dikelola kembali untuk kepentingan dan keberlanjutan pondok secara keseluruhan.” (Wawancara: ketua unit usaha, Ustadz Asep Sofyan, 2026)

Evaluasi kinerja unit usaha dilingkungan pondok melalui mekanisme berlapis dan terintegrasi untuk memasitikan kebijakan ekonomi proteksi. Ustadz Asep dalam wawancara 22 Januari 2026, menyampaikan bahwa:

“Pondok tidak pernah menekan target pendapatan setiap bulan, semester atau tahunan. Evaluasi utama dilaksanakan secara wajib setiap tiga bulan sekali sebagai forum penilaian menyeluruh terhadap kinerja unit usaha. Selain itu, terdapat pertemuan bulanan maupun pemanggilan insidental oleh tim administrasi atau koordinator unit usaha untuk mengecek pencatatan keuangan dan kondisi lapangan apabila diperlukan. Khusus unit usaha yang dijalankan oleh santri, seperti Koperasi Pelajar, evaluasi dilakukan lebih intensif, yakni mingguan bersama pembimbing dan bagian pengasuhan. Semua unit usaha, terutama yang memiliki sirkulasi

keuangan harian, itu akan melakukan penabungan secara harian. Ketika malamnya di administrasi, dan juga melaporkan keuangan hariannya ke ketua unit usaha Setiap hari.” (Wawancara: ketua Unit Usaha, Ustadz Asep, 2026)

D. Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kesejahteraan Pondok Modern Gontor 3

Kesejahteraan Pondok Pesantren Gontor 3 tercermin dari terpenuhinya kebutuhan pendidik yaitu ustadz, ustadz senior dan santri. Lingkungan yang kondusif, dukungan ekonomi mandiri, fasilitas memadai, serta pembinaan berkelanjutan melalui kaderisasi akan menciptakan kenyamanan, motivasi dan kualitas Pendidikan yang seimbang antara pengabdian, pembelajaran, dan kehidupan sehari-hari bagi seluruh civitas pesantren guna mendukung kemandirian, berkelanjutan dan stabilitas bersama.

Pengelolaan manajemen terbuka dan terencana merupakan kunci sukses dari unit usaha yang didirikan pondok. Ustadz Arvian, Staf senior Yayasan pondok, 23, januari 2026, dalam wawancaranya menerangkan:

"Strategi pengelolaan usaha di pondok ini memang berangkat dari nilai-nilai yang sudah mengakar. Setiap unit usaha tidak berjalan sendiri-sendiri, tetapi direncanakan secara terstruktur dan dipastikan ada regenerasi sumber daya manusia. Para pengelola tidak hanya menjalankan usaha, tetapi juga menyiapkan kader sebagai penerus agar roda usaha tetap berlanjut. Pimpinan pondok juga menerapkan pola kepemimpinan yang membimbing dan mengarahkan, bukan sekadar mengawasi. Mutu usaha dikendalikan secara terpusat, sehingga standar pelayanan dan pengelolaan tetap terjaga. Dengan cara ini, usaha yang dijalankan tidak hanya bertujuan mencari keuntungan, tetapi juga menjadi sarana pendidikan dan pembelajaran langsung bagi para santri dan pengelola. Dampaknya, kemandirian ekonomi dapat tercapai, sekaligus mendukung kesejahteraan seluruh warga pondok di Pondok Pesantren Gontor 3 secara menyeluruh, baik secara ekonomi maupun pembinaan karakter.” (Wawancara: Staf Yayasan, Ustadz Arvian, 2026)

Kesejahteraan guru (Ustadz) di Pondok Pesantren Gontor 3 tidak didasarkan

pada sistem penggajian sebagaimana Lembaga formal, melainkan pada prinsip pengabdian. Ustadz Arvian, Staf senior Yayasan pondok, 23, januari 2026 bahwa:

“Salah satu bentuk dari kesejahteraan yaitu dengan ihsan atau tunjangan bulanan. Ikroman diberikan kepada guru dengan jumlah yang berbeda-beda, bergantung pada masa pengabdian atau tingkat senioritas, bukan berdasarkan beban kerja atau jam mengajar. Kebutuhan makan guru sepenuhnya ditanggung oleh pondok melalui hasil keuntungan unit usaha. Perlu ditegaskan bahwa dana SPP santri tidak digunakan untuk makan maupun tunjangan guru, karena secara prinsip hal tersebut tidak diperkenankan”. (Wawancara: Ustadz Senior, Arvian, 2026)

“Bagi guru senior yang sudah menikah dan memiliki keluarga, pondok memberikan bentuk kesejahteraan yang sedikit berbeda. Selain ihsan, mereka memperoleh dukungan berupa suplai kebutuhan dapur atau sembako untuk kebutuhan keluarga sehari-hari termasuk Perumahan Ustadz Senior. pondok mewajibkan istri ustadz senior untuk membuat jajanan untuk dititipkan di koperasi santri maupun ataupun unit usaha pondok. Hak usaha ini dimaksudkan sebagai sumber pendapatan tambahan bagi guru senior, sekaligus tetap berada dalam sistem ekonomi internal pesantren”. (Wawancara: Ustadz Senior, Arvian, 2026)

Pondok Pesantren Gontor 3 juga memberikan kesejahteraan baesiswa bagi ustadz junior yang mengajar di Gontor 3. Ustadz Arvian, Staf senior Yayasan pondok, 23, januari 2026.

Dalam aspek Pendidikan, pondok mewajibkan guru junior kuliah di Universitas Darussalam Gontor (UNIDA), guru junior mendapatkan potongan biaya kuliah di (UNIDA) kampus cabang kediri. Jika di Unida pusat, mahasiswa murni (bukan sebagai guru yang mengemban Amanah untuk mengajar di dalam pondok mereka membayar biaya kuliah full. Kesejahteraan beasiswa ini meringankan ekonomi para asatidz(Wawancara: Ustadz Senior, Arvian, 2026)

Kesejahteraan santri di Pondok Pesantren Gontor 3 diarahkan pada peningkatan kualitas hidup yang melebihi nilai nominal biaya yang dibayarkan.

Ustadz Iqbal menjelaskan dalam wawancara pada 22 Januari 2026, bahwa:

“Kesejahteraan santri di Pondok Pesantren Gontor 3 tidak hanya dilihat dari besaran biaya yang dibayarkan santri, tetapi lebih pada kualitas hidup

yang mereka terima selama berada di pondok. Uang makan yang dibayarkan santri sebesar Rp 370.000 pada dasarnya belum mencukupi untuk memenuhi kebutuhan makan tiga kali sehari dengan porsi yang layak. Oleh karena itu, kekurangan biaya tersebut ditutupi melalui subsidi dari keuntungan unit usaha pesantren. Selain subsidi makan, pada masa ujian santri juga mendapatkan nutrisi atau suplemen tambahan. Pembiayaan nutrisi tersebut berasal dari sisa hasil usaha unit usaha pondok, sebagai bentuk perhatian terhadap kesehatan dan kesiapan belajar santri.” (Wawancara: Staf Administrasi, Iqbal, 2026)

Ditegaskan oleh ustadz Arvian selaku ustadz senior Yayasan dalam

wawancara pada 24 Januari 2026, bahwa:

“Dalam aspek sandang, pondok secara rutin menyediakan kemeja bagi seluruh guru dan celana panjang bagi guru junior, yang umumnya digunakan dalam kegiatan resmi pesantren.” (Wawancara: Ustadz Senior, Arvian, 2026)

Beragam kegiatan yang ada di pondok selalu disubsidi dari hasil unit usaha dan kas pondok. Ustadz Iqbal dalam wawancara 23 Januari 2026, Menjelaskan bahwa;

“Baik, saya jelaskan konsep dasarnya dulu. Di Darul Ma’rifat ini, kita memegang teguh prinsip kemandirian. Kita tidak menerima dana bantuan operasional seperti dana BOS atau bantuan pemerintah yang sifatnya mengikat. Bahkan donasi pun, jika sifatnya mengikat, pondok tidak akan menerimanya. Jadi, tulang punggung ekonomi kita adalah 26 Unit usaha yang ada di sini. Keuntungan dari unit-unit inilah yang kita putar kembali untuk mensubsidi berbagai kebutuhan pondok. Sistemnya adalah subsidi silang.” (Wawancara: Staf Administrasi, Iqbal, 2026)

Gedung, lapangan olahraga, aula, laboratorium dan bangunan-bangunan lainnya yang ada di dalam pondok merupakan khizantullah yang harus dirawat dan dimanfaatkan dengan baik. Pembangunan tersebut merupakan upaya pondok dalam menjaga Kesehatan fisik serta menjaring minat dan bakat life skill santri dan ustadz. Ustadz Arvian dalam wawancara pada 24 Januari 2026, bahwa:

“Pondok memberikan perhatian serius terhadap kesehatan dan kebugaran santri serta masyarakat pondok melalui penyediaan sarana olahraga. Pondok menyediakan beberapa fasilitas olahraga, antara lain 2 gedung olahraga, lapangan bulu tangkis, 6 lapangan futsal, 2 lapangan basket, 2 lapangan voli 3 lapangan takraw, 1 ruangan gimnasium, serta Stadion Darul ma’rifat Gontor 3. Fasilitas ini dapat digunakan oleh santri dan ustadz serta masyarakat sekitar”. (Wawancara: Ustadz Senior, Arvian, 2026)

Gambar 4.9 Dokumen Fasilitas Lapangan Futsal dan Stadium Sepak Bola



“Berdasarkan hasil observasi lapangan pada gambar 4.9, peneliti melihat bahwa ketersediaan lapangan futsal dan lapangan sepak bola di Pondok Pesantren Gontor 3 merupakan wujud nyata perhatian pondok terhadap kesejahteraan warga pesantren dari aspek fasilitas penunjang. Lapangan futsal tampak berada di ruang tertutup dengan lantai yang terawat dan garis permainan yang jelas, sehingga memungkinkan aktivitas olahraga berlangsung dengan aman dan nyaman, baik bagi santri maupun tenaga pendidik. Selain itu, lapangan sepak bola disediakan dalam skala yang lebih luas dengan tribun penonton yang permanen dan tertata rapi. Keberadaan tribun menunjukkan bahwa fasilitas ini tidak hanya digunakan untuk aktivitas olahraga rutin, tetapi juga untuk kegiatan bersama seperti pertandingan, perlombaan, dan pembinaan fisik santri. Penyediaan sarana olahraga yang memadai ini mencerminkan upaya pondok dalam menjaga keseimbangan antara kegiatan akademik, spiritual, dan kesehatan jasmani. Dengan demikian, fasilitas olahraga tersebut menjadi bagian penting dari konsep kesejahteraan holistik yang diterapkan di lingkungan pondok.” (Observasi: 2026)

Adapun terdapat kesejahteraan lain bagi kader pondok, untuk menjalankan pengabdianya agar menumbuhkan motivasi, keihklasan dan ketekunannya.

Dalam Wawancara pada 24 Januari 2026 Ustadz Arvian menjelaskan bahwa:

“Tunjangan sosial dan kesejahteraan lainnya di Pondok Pesantren Gontor 3 diberikan sebagai bentuk perhatian pondok terhadap kader dan elemen pendukung di luar kesejahteraan rutin. Bantuan tersebut antara lain berupa dukungan biaya pernikahan bagi kader, yang diwujudkan melalui penyediaan perlengkapan seperti jas, sepatu, kain sarung, serta perabotan rumah tangga. Selain itu, pondok juga memberikan perhatian kepada para penggarap sawah atau petani yang terlibat dalam sektor pertanian pondok melalui pemberian kaus seragam. Seluruh bentuk kesejahteraan ini bertujuan untuk menumbuhkan motivasi, keikhlasan, dan ketekunan kader serta elemen pendukung dalam menjalankan pengabdian di pondok.” (Wawancara: Ustadz Senior, Arvian, 2026)

Pondok Pesantren Gontor 3 memberikan perhatian yang serius dalam segi Kesehatan, dengan kesejahteraan yang terwujud dalam bentuk fasilitas kesehatan santri, ustadz dan masyarakat sekitar. Klinik Pratama Rawat Inap Darussyifa Gontor 3 sebagai layanan Kesehatan masyarakat pondok serta masyarakat sekitar. Ustadz Amirul Staf Klinik Darussyifa dalam wawancara 24 Januari 2026, menjelaskan bahwa:

“Pondok Pesantren Gontor 3 menyediakan fasilitas layanan kesehatan yang sangat komprehensif sebagai wujud nyata dari pemenuhan kesejahteraan holistik bagi warga pesantren maupun masyarakat luas. Fasilitas utama yang disediakan meliputi Rumah Sakit Yasyfin, yang secara khusus melayani tindakan medis krusial seperti Instalasi Gawat Darurat (IGD), rawat inap, operasi, hingga pemeriksaan laboratorium bagi santri dan keluarga pondok. Selain itu, terdapat Klinik Pratama Rawat Inap Darussyifa yang tidak hanya melayani kebutuhan dasar kesehatan internal, tetapi juga memberikan dampak sosial yang sangat positif melalui program pemeriksaan kesehatan gratis bagi masyarakat di sekitar pesantren. Sebagai langkah preventif untuk jangka panjang, pondok juga secara rutin memfasilitasi program Medical Check Up (MCU) khusus bagi para guru KMI yang telah berusia di atas empat puluh tahun. Seluruh layanan kesehatan paripurna ini sepenuhnya didanai secara mandiri dari keuntungan unit-unit usaha pesantren, guna menjaga kelangsungan jiwa dan akal sesuai prinsip utama Maqashid Syariah, tanpa harus membebani donatur eksternal sama sekali”

Gambar 4.10 Dokumen Kegiatan Klinik Assyifa (Klinik Darussyifa, 2025)



Sumber: (Darussyifa, 2025)

“Berdasarkan hasil observasi lapangan, peneliti melihat bahwa layanan pemeriksaan kesehatan gratis yang diselenggarakan oleh Klinik Darussyifa di Pondok Pesantren Gontor 3 merupakan bentuk nyata perhatian pondok terhadap kesejahteraan kesehatan masyarakat. Kegiatan ini diikuti oleh warga sekitar yang memanfaatkan fasilitas pemeriksaan kesehatan secara cuma-cuma, mulai dari pemeriksaan dasar hingga konsultasi kesehatan dengan tenaga medis. Pelaksanaan kegiatan berlangsung tertib dan terorganisir, dengan penataan tempat duduk serta alur pelayanan yang jelas.” (Observasi: 2026)

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kebijakan ekonomi proteksi di Pondok Pesantren Gontor 3 diterapkan melalui regulasi yang mengikat seluruh elemen pondok. Kebijakan ini diperkuat oleh disiplin yang ketat, salah satunya melalui pembacaan Tengko (Teks Komando) setiap semester yang melarang santri berbelanja di luar pondok. Pengawasan dilakukan secara intensif selama dua puluh empat jam oleh bagian pengasuhan, sehingga kepatuhan santri terhadap kebijakan ekonomi dapat terjaga secara konsisten dan berkelanjutan.

Sebagai konsekuensi dari pelarangan aktivitas belanja di luar pondok, pesantren menyediakan unit usaha internal yang lengkap dan terintegrasi. Unit

usaha tersebut meliputi Koperasi Pelajar, Warung Pelajar, Wartel, Laundry, hingga unit produksi makanan dan minuman. Penyediaan unit usaha ini bertujuan untuk memenuhi seluruh kebutuhan santri secara mandiri. Dengan demikian, kebijakan ekonomi proteksi tidak menimbulkan hambatan dalam kehidupan santri, melainkan menciptakan sistem pemenuhan kebutuhan yang terkontrol dan berkesinambungan.

Selain aspek regulatif dan struktural, kebijakan ekonomi proteksi juga dilandasi oleh nilai dan filosofi pondok. Prinsip “belanja adalah amal” menjadi landasan utama, di mana setiap transaksi santri dipandang sebagai bentuk kontribusi bagi keberlangsungan pondok. Keuntungan unit usaha tidak dinikmati secara individual, tetapi dikelola kembali untuk kepentingan pendidikan dan kesejahteraan bersama. Di sisi lain, pengelolaan unit usaha juga berfungsi sebagai sarana kaderisasi, melibatkan santri dan ustadz dalam manajemen untuk menjaga keberlanjutan sistem ekonomi pesantren.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Implementasi Kebijakan Ekonomi Proteksi Di Pondok Pesanten Gontor 3

Proteksionisme atau proteksi perdagangan adalah suatu kebijakan yang diambil oleh pemerintah suatu negara yang mengarah pada perlindungan ekonomi yang mengetatkan perdagangan atau membatasi persaingan dengan negara-negara lain (Matondang et al., 2024). Dalam bukunya yang berjudul *The National System of Political Economy* (List, 2010) tiga konsep inti dalam toeri ini meliputi pertama, perlindungan industri yang berkembang. Kedua, Penanaman modal secara paksa. ketiga, kepentingan negara.

Dalam konteks pesantren ekonomi proteksi, Pondok Pesantren Gontor 3 memiliki kebijakan proteksi yaitu dengan mendisiplinkan santri agar tidak berbelanja diluar pondok. Beberapa poin tengko yang mengatur disiplin santri tentang kebijakan ekonomi proteksi sebagai berikut:

- a. Dilarang keras berbelanja di luar lingkungan pondok, kecuali dengan izin resmi dari pihak pengasuhan atau bagian terkait.
- b. Seluruh santri wajib memenuhi kebutuhan sehari-hari melalui unit usaha internal pondok, seperti koperasi pelajar, warung pelajar, dan unit usaha resmi lainnya.
- c. Setiap santri wajib mengelola keuangan secara disiplin dan tidak boros, serta menggunakan uang sesuai kebutuhan yang telah ditentukan.
- d. Penarikan uang tabungan santri dibatasi sesuai ketentuan pondok, guna menjaga kontrol keuangan dan menghindari pemborosan.
- e. Setiap pelanggaran terhadap peraturan ini akan dikenakan sanksi

sesuai ketentuan yang berlaku di pondok. Temuan menunjukkan bahwa larangan berbelanja di luar lingkungan tanpa izin resmi menunjukkan adanya kontrol ketat terhadap arus keluar ekonomi, sehingga perputaran dana tetap terjaga di dalam

lingkungan pondok. Kewajiban memenuhi kebutuhan melalui unit usaha internal seperti koperasi pelajar dan warung pelajar memperkuat terbentuknya sistem ekonomi tertutup dalam skala mikro, di mana aktivitas produksi, distribusi, dan konsumsi terintegrasi secara mandiri.

Temuan menunjukkan , bahwa penekanan pada pengelolaan keuangan yang disiplin dan larangan bersikap boros mencerminkan adanya pendidikan karakter ekonomi yang menanamkan nilai efisiensi, prioritas kebutuhan, dan tanggung jawab. Pembatasan penarikan tabungan juga berfungsi sebagai instrumen pengendalian untuk mencegah perilaku konsumtif sekaligus melatih perencanaan keuangan. Penerapan sanksi terhadap pelanggaran menegaskan bahwa aturan ini bersifat mengikat dan edukatif, sehingga keseluruhan kebijakan tersebut tidak hanya administratif, tetapi juga strategis dalam membangun kemandirian ekonomi pondok dan membentuk perilaku ekonomi santri yang rasional, disiplin, dan bertanggung jawab.

Yatino Putri & Nahrawi, (2024) dalam penelitiannya bahwa Gontor 3 menerapkan sistem proteksi melalui pembatasan pasokan eksternal dan mewajibkan santri memenuhi kebutuhan sehari-hari melalui pembelian kebutuhan di unit usaha pondok. Dari segi efektifitas kebijakan ini memberikan dampak kemudahan bagi santri untuk memenuhi kebutuhannya, sehingga santri dapat menghemat waktu dan pengeluaran keuangannya. Kemudian pondok diuntungkan dari perniagaan unit usaha. Bentuk kedisiplinan juga tercermin dari laporan setiap unit usaha kepada bagian administrasi pondok dan ketua unit usaha pada setiap harinya, peredaran uang masuk dan uang keluar disampaikan,

sehingga terciptalah open management atau manajemen keterbukaan. Pada setiap pergantian kepengurusan organisasi atau unit usaha, di adakan laporan pertanggung jawaban dan serah terima amanat kepada pengurus baru di auditorium yang diikuti oleh seluruh masyarakat pesantren.

Implementasi kebijakan di Gontor 3 diwujudkan dengan menyediakan Koperasi Pelajar dan Warung Pelajar yang dikelola langsung oleh santri (internal pondok) untuk memenuhi kebutuhan pokok, alat tulis, hingga pakaian. Selain itu Gontor 3 juga memiliki Unit Usaha Distributor Center yang akan membelanjakan dan mendistribusikan kebutuhan dan pemesanan unit usaha pondok.

Dengan demikian hasil dari temuan penelitian dari kebijkana ekonomi proteksi yang diterapkan Pondok Pesantren Gontor 3 sebagai berikut dalam tabel di bawah ini:

Tabel 5.1 Hasil Temuan Penelitian Kebijakan Ekonomi Proteksi

No.	Aspek	Temuan Peneliti
1.	Kebijakan Ekonomi Proteksi	Pondok Pesantren Gontor 3 menerapkan kebijakan ekonomi proteksi melalui pembatasan aktivitas konsumsi santri di luar pondok serta kewajiban pemenuhan kebutuhan melalui unit usaha internal. Kebijakan ini bertujuan menjaga peredaran uang agar tetap berada dalam lingkungan pondok dan memperkuat kemandirian ekonomi lembaga.
2.	Pengendalian Konsumsi dan Disiplin Santri	Pengendalian konsumsi santri dilakukan melalui sistem disiplin yang ketat, pengawasan terstruktur, serta regulasi keuangan seperti pembatasan penarikan tabungan. Hal ini membentuk perilaku hidup hemat, terkontrol, dan sesuai dengan nilai pendidikan pondok.
3.	Penguatan dan Pengembangan Unit Usaha	Unit usaha internal dikembangkan sebagai sarana pemenuhan kebutuhan sekaligus sumber pendapatan pondok. Selain itu, pondok juga memberikan dukungan berupa modal usaha kepada

		ustadz dan santri untuk mendorong lahirnya unit usaha baru berbasis kreativitas dan kebutuhan zaman.
4.	Efektivitas dan Efisiensi Sistem	Kebijakan ekonomi proteksi terbukti efektif dalam memberikan kemudahan akses kebutuhan bagi santri serta meningkatkan efisiensi waktu. Sistem ini juga berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan unit usaha internal pondok.
5.	Manajemen dan Stabilitas Keuangan	Pondok menerapkan sistem manajemen keuangan yang transparan melalui laporan rutin dan pertanggungjawaban organisasi. Regulasi yang terpusat ini mampu menjaga stabilitas ekonomi serta memastikan keseimbangan antara pemasukan dan pengeluaran.
6.	Kemandirian dan Perlindungan Ekonomi	Secara keseluruhan, kebijakan ekonomi proteksi menciptakan kemandirian ekonomi pondok sekaligus melindungi santri dari pengaruh eksternal yang negatif. Integrasi antara kebijakan dan unit usaha menjadikan sistem ekonomi pondok berkelanjutan.

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

B. Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kemandirian Ekonomi

Pondok Pesantren Gontor 3

Seseorang atau sebuah institusi dapat dikatakan mandiri secara ekonomi apabila memenuhi beberapa parameter yaitu *pertama*, bebas dari hutang konsumtif. *Kedua*, Memiliki keyakinan prinsip yang teguh dan konsisten, serta tidak goyah dalam menghadapi masalah. *Ketiga*, Memiliki investasi jangka panjang, seperti asset property, tanah lahan dan lainnya. *Keempat*, mampu mengelola arus kas. *Lima*, kesiapan mental terhadap gangguan finansial (Susetyo, 2006).

Optimalisasi kebijakan ekonomi proteksi Pondok Pesantren Gontor 3 di wujudkan dengan pembentukan unit usaha yang terintegrasi dan manajemen internal yang kuat untuk mendukung keberlangsungan jangka panjang

kemandirian ekonomi pondok. Peran Ekonomi Proteksi dalam meningkatkan kemandirian menciptakan iklim usaha yang akan memperkuat potensi pesantren. Temuan menunjukkan dalam mewujudkan perlindungan ekonomi pondok gontor 3 membatasi pasokan dari pihak luar dan memberikan prioritas konsumsi produk domestic pondok. Oleh karena itu pondok mendirikan DDC sebagai pusat logistic, kulakan dan distribusi. Koperasi pelajar, kopwapel, latansa mart dan seluruh unit usaha pondok gontor 3 wajib mengambil barang dari DDC.

Temuan menunjukkan Gontor 3 mampu memenuhi kebutuhan konsumsi internal secara mandiri tanpa ketergantungan pada pihak luar. Produksi susu sapi, pabrik roti dan kafe ngohwah tidak hanya berfungsi sebagai pemenuhan gizi santri, tetapi juga menjadi sarana efisiensi biaya dan pengendalian kualitas produk. Dari sisi manajerial pengelolaan unit usaha yang terintegrasi mulai dari produksi, distribusi hingga pemasaran yang berada dalam lingkungan pondok.

Temuan menunjukkan, prinsip sentralisasi keuangan memperkuat stabilitas operasional unit usaha tersebut. Dalam perspektif ekonomi proteksi, keberadaan unit-unit produksi ini berperan sebagai benteng ekonomi yang menjaga perputaran dana tetap berada di lingkungan pondok. Permodalan unit usaha juga dihimpun secara mandiri, seperti Latansa Mart dan Pabrik Roti yang mendapatkan modal usaha langsung dari kumpulan kas pondok yang di dari hasil usaha sebelumnya. Pengelolaan unit usaha pesantren dilakukan secara terstruktur dan berkelanjutan melalui sistem kaderisasi, pelaporan rutin, serta pengawasan berkala. Seluruh hasil usaha terpusat di kas pondok untuk kesejahteraan bersama, sekaligus menjadi sarana edukasi kewirausahaan,

pemberdayaan masyarakat, dan penguatan kemandirian ekonomi pesantren.

Temuan menunjukkan bahwa unit usaha yang dikelola asatidz dan santri memiliki nilai edukatif kewirausahaan, karena santri dan asatidz yang berniaga belajar langsung tata kelola suatu usaha, mulai dari produksi, penjualan hingga pembukuan keuangan dan juga etos kerja. Dengan demikian, produksi internal tidak hanya berkontribusi pada kemandirian ekonomi, tetapi juga pada pembentukan sumber daya manusia yang produktif dan mandiri. Dalam prakteknya unit usaha gontor 3 tidak digerakkan oleh sekedar ambisi yang mengejar target profit, ada filosofi “Panca Jiwa” terkhusus dalam nilai “Jiwa Keikhlasan dan Berdikari). Evaluasi kinerja unit usaha di lingkungan pondok menunjukkan adanya sistem pengawasan yang terstruktur, berlapis, dan berkelanjutan. Mekanisme evaluasi tidak berorientasi pada target keuntungan, melainkan pada stabilitas dan keberlangsungan usaha. Evaluasi triwulanan menjadi forum utama, didukung evaluasi bulanan dan insidental. Unit usaha santri diawasi lebih intensif melalui evaluasi mingguan.

Kemandirian Lembaga, inovasi dan net-working akan mengangkat sumber daya manusia dan potensi produk lokal dalam ketangguhan membangun perekonomian (Fathony et al., 2021). Syamsuri (2023) dalam penelitiannya menemukan bahwa penguatan unit usaha dan koperasi pesantren bertujuan menghindarkan Lembaga ketergantungan bantuan dari pihak eksternal, sehingga kemandirian secara finansial dapat terwujud. Gontor 3 menerapkan prinsip Khizanatullah (pendanaan mandiri). Semua sumber pendanaan berasal murni

dari dari perputaran unit usaha yang ada tanpa menerima bantuan dan operasional dari donator eksternal (seperti BOS) yang mengikat atau bersyarat.

Pondok Pesantren Gontor 3 sudah mandiri secara finansial, bidang unit usaha yang baru didirikan melalui modal usaha dari bagian administrasi. Kafe Ngohwah yang baru didirikan disamping pabrik roti latansa mendapatkan suntikan modal dari Bagian Administrasi untuk mengembangkan usaha. Penelitian ini menunjukkan Pondok Pesantren Gontor 3 tidak ketergantungan dengan pihak eksternal dan sudah dapat memenuhi kebutuhan sarana prasarana Pendidikan kemudian juga menunjukkan kemandirian ekonomi melalui unit usaha yang ada sekarang. Manajemen keuangan unit usaha Gontor 3 dikelola secara tersentralisasi di bagian administrasi pusat. Setiap hari perputaran uang masuk dan keluar di laporkan ke bagian administrasi setelah sholat magrib hingga malam. Laba yang didapat unit usaha disetorkan dan menjadi kas pondok. Seluruh unit usaha wajib menyetorkan pendapatan hariannya ke kas pondok dan tidak menyimpan dana dalam jumlah besar di unit masing-masing. Selain itu unit usaha dsitribusi DDC menjaga stabilitas *cash flow* unit usaha seperti koperasi dan latansa mart dan unit usaha lainnya melalui sistem pembayaran jatuh tempo.

Dengan demikian hasil dari temuan penelitian dari kebijakan ekonomi proteksi meningkatkan kemandirian ekonomi sebagai berikut:

Tabel 5.2 Hasil Temuan Penelitian Kemandirian Ekonomi Ekonomi

No.	Aspek	Temuan Peneliti
1.	Sistem Manajemen Keuangan Terpusat dan Transparan	Penelitian menunjukkan bahwa manajemen keuangan unit usaha di Pondok Pesantren Gontor 3 dilaksanakan secara terpusat, transparan, dan disiplin dalam pelaporan. Sistem ini didukung oleh mekanisme penyetoran harian serta pelaporan rutin,

		sehingga menciptakan tata kelola keuangan yang akuntabel dan terkontrol.
2.	Pengelolaan Arus Kas dan Likuiditas yang Stabil	Penerapan sistem penyetoran harian dan pengendalian distribusi melalui DDC mampu menjaga likuiditas antar unit usaha. Pengelolaan ini memastikan tidak terjadi penumpukan maupun kekurangan dana, sehingga arus kas tetap positif dan perputaran ekonomi berjalan secara efektif.
3.	Efektivitas dan Keberlanjutan Sistem Ekonomi Internal	Sistem keuangan yang terintegrasi memungkinkan operasional unit usaha berjalan efisien dan berkelanjutan. Hal ini ditunjukkan melalui kemampuan pondok dalam mendanai pembentukan unit usaha, melakukan investasi jangka panjang dalam bentuk aset, serta menjaga keberlangsungan usaha melalui pola kaderisasi.
4	Kemandirian Ekonomi Berbasis Tata Kelola dan Nilai	Kemandirian ekonomi pondok tercermin dari konsistensi dalam menjaga nilai dan prinsip melalui evaluasi rutin, sistem pelaporan harian, serta mekanisme pertanggungjawaban pada setiap pergantian pengurus. Sistem ini menunjukkan kesiapan pondok dalam menghadapi tantangan operasional dan sosial, sehingga mampu mempertahankan stabilitas ekonomi secara mandiri.

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

C. Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kesejahteraan Pondok Modern Gontor 3.

Kesejahteraan dibangun atas beberapa poin penting yang saling berkaitan. Dalam mewujudkan standar hidup yang berkualitas, terdapat tiga aspek utama sebagai indikator kesejahteraan, yaitu pemenuhan kebutuhan dasar, keseimbangan dan keadilan, serta kesejahteraan spiritual dan moral. Pemenuhan kebutuhan dasar mencakup terpenuhinya kebutuhan pokok masyarakat seperti makanan, pakaian, tempat tinggal, kesehatan, pendidikan, dan pekerjaan. Khoirunnisa & Saelangi, (2022) Dalam perspektif Islam, kesejahteraan dikenal dengan konsep maslahat sebagaimana dikemukakan oleh Al-Ghazali, yang

menyatakan bahwa kesejahteraan suatu masyarakat sangat bergantung pada keberhasilan dalam menjaga dan memenuhi lima prinsip dasar kehidupan manusia, yaitu agama (*din*), jiwa (*nafs*), keturunan (*nasl*), harta (*maal*), dan akal (*aql*).

Temuan menunjukkan bahwa keuntungan seluruh unit usaha akan disetorkan ke bagian administrasi dan menjadi kas pondok Gontor 3. Pemasukan dan pengeluaran dicatat oleh setiap bagian unit usaha dan akan dilaporkan setiap harinya. Kemudian keuntungan dari unit usaha akan di gunakan untuk memberikan subsidi makan santri, guru dan operasional kegiatan pesantren.

Temuan menunjukkan pengelolaan unit usaha di Pondok Pesantren Gontor 3 direncanakan secara terstruktur dan tidak semata-mata bertujuan mencari keuntungan finansial. Pimpinan pondok menerapkan pola kepemimpinan yang berfokus pada bimbingan serta pengendalian mutu secara terpusat, sembari mewajibkan berjalannya sistem kaderisasi agar regenerasi pengelola usaha tetap terjaga. Melalui pendekatan tersebut, unit-unit usaha yang ada sekaligus difungsikan sebagai sarana pendidikan, pembelajaran langsung, dan pembinaan karakter bagi para santri maupun asatidz yang mengelolanya.

Dalam aspek kesejahteraan pendidik, pondok tidak menerapkan sistem gaji formal, melainkan memberikan ihsan atau tunjangan bulanan yang besarnya ditentukan oleh masa pengabdian dan tingkat senioritas. Kebutuhan makan para guru sepenuhnya ditanggung oleh pondok menggunakan hasil keuntungan unit usaha, dan beliau menegaskan bahwa dana SPP dari santri sama sekali tidak digunakan untuk membiayai makan maupun tunjangan guru. Khusus bagi guru

senior yang telah berkeluarga, pondok memberikan dukungan tambahan berupa penyediaan perumahan, suplai sembako untuk kebutuhan dapur keluarga, serta hak bagi istri ustadz untuk menitipkan jajanan di koperasi sebagai sumber pendapatan tambahan.

Selain kebutuhan pokok, wujud kesejahteraan juga diberikan dalam bentuk jaminan pendidikan, fasilitas fisik, dan dukungan sosial. Guru junior diwajibkan melanjutkan pendidikan di Universitas Darussalam Gontor (UNIDA) cabang Kediri dan mendapatkan fasilitas potongan biaya kuliah yang meringankan beban ekonomi mereka. Pondok juga secara rutin menyediakan pakaian seragam resmi untuk guru, membangun fasilitas olahraga yang memadai untuk menjaga kesehatan jasmani, serta memberikan dukungan biaya pernikahan berupa layanan fasilitas gedung, sound system, terop pondok yang bisa di pakai untuk pernikahan bagi para kader.

Temuan menunjukkan bahwa, pondok juga menyediakan fasilitas Kesehatan bagi guru pendidik dan santri melalui Rumah Sakit Yasyfin Instalasi Gawat Darurat (IGD). Klinik Pratama Rawat Inap Darussyifa yang melayani kebutuhan kesehatan dasar internal sekaligus memberikan dampak sosial positif melalui program pemeriksaan kesehatan gratis bagi masyarakat di sekitar pesantren. Sebagai bentuk perawatan preventif jangka panjang, pondok memfasilitasi program Medical Check Up (MCU) rutin yang dikhususkan bagi para guru KMI yang telah berusia di atas empat puluh tahun.

Mursalin, (2024) dalam peneltiannya menjelaskan bahwa unit usaha yang dikelola oleh pondok berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas

hidup, pemenuhan kebutuhan harian, dan infrasturktur yang menunjang kegiatan belajar mengajar. Arroisi, (2020) dalam jurnalnya juga menyatakan bahwa perluasan asset dan unit usaha di Pondok Pesantren Gontor berdampak langsung pada peningkatan kesejahteraan santri, guru, staf, dan kader pesantren. Yatino Putri & Nahrawi, (2024) dalam penelitiannya menerangkan bahwa, penerapan sistem ekonomi proteksi di Gontor 3 secara nyata mendorong keadilan ekonomi dan kemaslahatan bersama. Gontor 3 menolak untuk menumpuk harta kekayaan individu. Keuntungan dari unit-unit usaha pesantren tidak masuk ke kantong kiai atau pengurus, melainkan dikelola sebagai kas pondok. Dengan demikian hasil dari temuan penelitian dari meningkatkan kemandirian sebagai berikut:

Tabel 5.3 Hasil Temuan Penelitian Kesejahteraan Gontor 3

No.	Aspek	Temuan Peneliti
1.	Pemenuhan Kebutuhan Dasar Berbasis Subsidi Silang	Pondok Pesantren Gontor 3 mengimplementasikan pemenuhan kebutuhan dasar santri melalui mekanisme subsidi silang yang bersumber dari keuntungan unit usaha. Uang makan santri sebesar Rp 440.000 per bulan dialokasikan untuk kebutuhan konsumsi harian. Jika dibagi 30 hari, maka anggaran per hari sebesar Rp 14.666, dengan pembagian tiga kali makan (pagi, siang, malam) sehingga biaya per makan sekitar Rp 4.888. Meskipun nominal tersebut relatif terbatas, pondok tetap mampu menyediakan makanan bergizi seperti ikan-ikan dan perdagingan setiap jumat siang, bakso, telur, sayur-sayuran, tempe tahu goreng, sambel pecel setiap jumat pagi dan selasa pagi, serta tambahan susu sapi gratis dua kali dalam seminggu. Selain itu, fasilitas penunjang seperti gedung belajar, asrama, auditorium, laboratorium, dan sarana olahraga turut mendukung kesejahteraan fisik santri.
2.	Keseimbangan dan Keadilan Sosial	Prinsip keseimbangan dan keadilan diwujudkan melalui kesetaraan dalam pemenuhan kebutuhan antara santri, ustadz, dan pimpinan pondok. Tidak terdapat perbedaan perlakuan dalam konsumsi

		harian, di mana jenis makanan yang dikonsumsi santri juga sama dengan yang dikonsumsi ustadz maupun kiai. Hal ini mencerminkan nilai egalitarian dalam sistem sosial pondok yang menekankan kebersamaan dan keadilan.
3.	Kesejahteraan Spiritual dan Moral	Pondok Pesantren Gontor 3 menekankan kesejahteraan spiritual dan moral sebagai bagian integral dari kesejahteraan. Hal ini diwujudkan melalui pembinaan intensif dalam aspek keagamaan, adab, dan akhlak, sehingga terbentuk karakter santri yang memiliki nilai saling menghormati, kasih sayang, serta sikap sosial yang harmonis.
4.	Implementasi Kesejahteraan Perspektif Islam (Maqashid Syariah)	Implementasi kesejahteraan di Gontor 3 sejalan dengan prinsip Maqashid Syariah yang meliputi lima aspek. Pertama, menjaga agama melalui sistem pendidikan berbasis dakwah Islam. Kedua, menjaga jiwa melalui penanaman nilai keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, ukhuwah Islamiyah, dan kebebasan. Ketiga, menjaga keturunan melalui kaderisasi serta jaminan kesejahteraan guru, seperti fasilitas rumah dan beasiswa pendidikan anak. Keempat, menjaga harta melalui penanaman nilai kesederhanaan dan pengembangan unit usaha produktif. Kelima, menjaga akal melalui pemberian beasiswa pendidikan bagi berbagai kalangan, termasuk anak guru, keluarga kurang mampu, dan santri berprestasi.

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Dari keseluruhan kesejahteraan yang dijelaskan diatas, melalui kebijakan ekonomi proteksi dan kemandirian ekonomi telah memberikan kesejahteraan bagi pondok dan masyarakat yang ada di Pondok Pesantren Gontor 3.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Implementasi Kebijakan Ekonomi Proteksi Di Pondok Pesantren Gontor 3

Implementasi kebijakan ekonomi proteksi di Pondok Pesantren Gontor 3 menunjukkan sistem yang terstruktur, disiplin, dan terintegrasi dalam seluruh aktivitas ekonomi pesantren. Kebijakan ini diwujudkan melalui pembatasan akses ekonomi eksternal, khususnya dengan melarang santri berbelanja di luar lingkungan pondok. Seluruh kebutuhan santri dipenuhi melalui unit usaha internal seperti koperasi pelajar, warung pelajar, dan distributor center. Sistem ini tidak hanya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan, tetapi juga menjaga perputaran ekonomi agar tetap berada dalam lingkungan pondok. Pelaksanaan kebijakan ini didukung dengan pengawasan ketat dan manajemen terbuka (open management), di mana setiap unit usaha wajib melaporkan arus keuangan secara rutin. Selain itu, terdapat regulasi keuangan santri yang membatasi pengambilan uang tabungan, sehingga konsumsi menjadi lebih terkontrol. Disiplin ini diperkuat melalui sistem komando dan pengasuhan yang memastikan seluruh santri mematuhi aturan yang telah ditetapkan. Secara konseptual, implementasi ini selaras dengan teori proteksionisme yang menekankan perlindungan ekonomi internal dari pengaruh eksternal. Hasilnya, kebijakan ini tidak hanya menciptakan

stabilitas ekonomi pondok, tetapi juga membentuk perilaku konsumsi yang hemat dan terarah. Dengan demikian, implementasi kebijakan ekonomi proteksi di Gontor 3 terbukti efektif dalam menjaga kemandirian ekonomi sekaligus memperkuat sistem ekonomi berbasis internal pesantren.

2. Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren Gontor

Optimalisasi kebijakan ekonomi proteksi di Pondok Pesantren Gontor 3 berperan penting dalam meningkatkan kemandirian ekonomi lembaga. Kebijakan ini tidak hanya diterapkan sebagai aturan, tetapi dioptimalkan melalui pengelolaan unit usaha yang profesional, sistem kaderisasi, serta pemanfaatan sumber daya internal secara maksimal. Seluruh unit usaha dikelola oleh santri dan tenaga pendidik, sehingga terjadi proses pembelajaran ekonomi sekaligus penguatan kapasitas sumber daya manusia. Optimalisasi terlihat dari keberlanjutan unit usaha yang tidak bergantung pada pihak eksternal. Sistem kaderisasi memastikan regenerasi pengelola yang kompeten, sehingga usaha tetap berjalan secara berkesinambungan. Selain itu, seluruh keuntungan unit usaha tidak dimiliki secara individu, melainkan masuk ke kas pondok untuk mendukung operasional dan pengembangan lembaga. Hal ini mencerminkan prinsip ekonomi kolektif yang kuat. Kebijakan ini juga dioptimalkan melalui efisiensi distribusi barang melalui distributor center, sehingga kebutuhan unit usaha dapat terpenuhi secara terpusat dan terkontrol. Dengan demikian, biaya operasional dapat ditekan dan keuntungan dapat dimaksimalkan. Optimalisasi ini menghasilkan sistem

ekonomi yang mandiri, stabil, dan tahan terhadap tekanan eksternal. Secara keseluruhan, kebijakan ekonomi proteksi yang dioptimalkan mampu menciptakan kemandirian ekonomi yang nyata, ditandai dengan kemampuan pondok dalam memenuhi kebutuhan internal, mengelola usaha secara berkelanjutan, serta mengembangkan potensi ekonomi tanpa ketergantungan pada pihak luar.

3. Kebijakan Ekonomi Proteksi Meningkatkan Kesejahteraan Pondok Modern Gontor 3

Kesejahteraan Pondok Pesantren Gontor 3 merupakan hasil dari optimalisasi kemandirian ekonomi yang dibangun melalui kebijakan ekonomi proteksi. Kemandirian ekonomi memungkinkan pondok memiliki sumber pendapatan yang stabil dan berkelanjutan, sehingga mampu memenuhi kebutuhan operasional, pengembangan fasilitas, serta kesejahteraan seluruh elemen pondok. Dampak kesejahteraan tidak hanya dirasakan oleh internal pesantren, tetapi juga masyarakat sekitar. Secara internal, kesejahteraan tercermin dari terpenuhinya kebutuhan santri secara menyeluruh, baik kebutuhan konsumsi, pendidikan, maupun fasilitas penunjang lainnya. Selain itu, adanya sistem ekonomi yang terkontrol membantu santri untuk hidup lebih disiplin, hemat, dan mandiri. Dari sisi kelembagaan, pondok mampu membangun fasilitas seperti sarana pendidikan, kesehatan, dan olahraga yang mendukung kualitas hidup santri. Secara eksternal, unit usaha pondok memberikan dampak sosial ekonomi bagi masyarakat sekitar melalui penyediaan lapangan pekerjaan dan layanan sosial seperti kegiatan kesehatan

gratis. Hal ini menunjukkan bahwa kemandirian ekonomi pesantren tidak bersifat eksklusif, tetapi juga inklusif dan berdampak luas. Dengan demikian, optimalisasi kemandirian ekonomi melalui kebijakan proteksi tidak hanya memperkuat stabilitas ekonomi pondok, tetapi juga meningkatkan kesejahteraan secara holistik, mencakup aspek ekonomi, sosial, dan pendidikan. Pondok Pesantren Gontor 3 berhasil menjadi model lembaga yang mandiri dan berdaya saing tinggi.

B. Saran

1. Bagi pengelola Pondok Pesantren Gontor 3, disarankan untuk terus melakukan inovasi dalam pengelolaan unit usaha, khususnya dengan memanfaatkan teknologi digital sebagai sarana efisiensi manajemen dan perluasan jaringan usaha. Meskipun sistem ekonomi proteksi telah berjalan efektif, integrasi dengan sistem digital seperti pencatatan keuangan berbasis aplikasi dan pemasaran terbatas berbasis online dapat menjadi langkah strategis untuk meningkatkan daya saing tanpa mengurangi prinsip kemandirian ekonomi internal.
2. Diperlukan penguatan sistem manajemen internal, khususnya dalam aspek administrasi dan transparansi keuangan. Pencatatan keuangan yang sistematis dan terdokumentasi dengan baik akan mendukung akuntabilitas serta memudahkan proses pengambilan keputusan dalam pengembangan unit usaha.
3. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengkaji lebih dalam mengenai aspek keberlanjutan (sustainability) dari kebijakan ekonomi

proteksi, terutama dalam menghadapi tantangan globalisasi dan digitalisasi ekonomi. Hal ini penting agar model ekonomi pesantren tidak hanya relevan dalam konteks internal, tetapi juga adaptif terhadap perubahan eksternal tanpa kehilangan nilai-nilai dasar yang dimiliki.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmadi, F. (2021). *ANALISIS MANAJEMEN TERHADAP PENERAPAN EKONOMI PROTEKTIF PESANTREN DI UNIT USAHA UNIVERSITAS DARUSSALAM SIMAN* [INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PONOROGO].
- Ady Setiawan. (2018). *No e-Book Senarai Kearifan Gontory Karya Ust. Ahmad Suharto*. Slide Share. <https://www.slideshare.net/slideshow/ebook-senarai-kearifan-gontory-karya-ust-ahmad-suharto/93618588>
- Airlangga Hartanto. (2020, July 28). Pondok Pesantren Jadi Sentra Pengembangan Ekosistem Ekonomi dan Keuangan Syariah. *KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN REPUBLIK INDONESIA*. <https://ekon.go.id/publikasi/detail/414/pondok-pesantren-jadi-sentra-pengembangan-ekosistem-ekonomi-dan-keuangan-syariah#:~:text=Sebanyak 44%2C2%25 atau 12.469 pondok pesantren memiliki potensi,berfungsi sebagai lembaga pendidikan%2C dakwah%2C hingga pemb>
- Al-Kahfi, M. F. (2019). Social Enterprise Berbasis Ekonomi Proteksi. *Khazanah: Jurnal Mahasiwa*, 11(1–10), 1–10.
- Apriliani. (2020). *Efektivitas Model Pelatihan Kewirausahaan Melalui Training Skill Di Balai Latihan Kerja Dalam Perspektif Maqashid Syariah* (Issue September). IAIN Kudus.
- Arikunto, S. (2010). *Metode peneltian*. Rineka Cipta.
- Arroisi, J. (2020). Manejemen Wakaf Pondok Gontor Analisis Model Pemeliharaan Pengembangan Waka Dan Kesejahteraan Umat. *Ijtihad: Jurnal Hukum Dan Ekonomi Islam*, 14(2), 153–176.
- Blakely, Edward J.; Leigh, N. G. (2017). *Planning Local Economic Development: Theory and Practice* (6th ed.). Sage Publications.
- Chamidi, A. L. (2023). Peran Pemberdayaan Ekonomi Pesantren Dalam Mendorong Kemandirian Ekonomi (Studi Kasus Pondok Pesantren Bahrul ‘Ulum Tambakberas Jombang). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(2), 3079. <https://doi.org/10.29040/jiei.v9i2.8713>
- Darussyifa, K. (2025). *Cek Kesehatan Gratis*. Instagram. https://www.instagram.com/p/DMjXWy7zQtk/?img_index=1
- Emzir. (2011). *Metodologi penelitian kualitatif*. Rajawali Pers.
- Fathony, A., Rokaiyah, R., & Mukarromah, S. (2021). Pengembangan Potensi Unit Usaha Pondok Pesantren Nurul Jadid melalui Ekoproteksi. *TRILOGI: Jurnal Ilmu Teknologi, Kesehatan, Dan Humaniora*, 2(1), 22–34. <https://doi.org/10.33650/trilogi.v2i1.2098>
- Fitri, R., & Ondeng, S. (2022). Pesantren Di Indonesia: Lembaga Pembentukan Karakter. *Al Urwatul Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam*, 2(1), 42–54. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/alurwatul>
- Gontor.ac.id. (n.d.). *Selayang Pandang*. Gontor.Ac.Id. Retrieved May 5, 2025, from <https://gontor.ac.id/selayang-pandang/>
- Gontor. (n.d.). *Panca Jangka Gontor*. Gontor.Ac.Id. <https://gontor.ac.id/panca-jangka/>
- Gontor. (2024). *Panca Jiwa*. Gontor.Ac.Id. <https://gontor.ac.id/panca-jiwa/>

- Gufronul, A. (2020). Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Membangun. *Muhasabatuna: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Islam*, 1, 30–46.
- Hadi, A., Asrori, & Rusman. (2021). Penelitian Kualitatif Studi Fenomenologi, Case Study, Grounded Theory, Etnografi, Biografi. In *Banyumas : CV. Pena Persada*.
- Hafiduddin, Z. A. (2021). *Implementasi Nilai-Nilai Panca Jiwa Dalam Membentuk Kepribadian Santri Pondok Modern Darussalam Gontor*. (Issue 2) [IAIN Kediri]. https://etheses.iainkediri.ac.id/4771/2/92101619029_bab2.pdf#page=6.20
- Ilmu, P. (2015). *Gagasan Utama Teori Proteksionisme Menurut Friedrich List*. PorosIlmu.Com. https://www.porosilmu.com/2015/11/gagasan-utama-teori-proteksionisme.html#google_vignette
- Keynes, J. M. (1936). *The General Theory of Employment, Interest and Money*. Macmilan.
- Khasanah, U. (2015). Wakaf sebagai sumber pembiayaan ekonomi produktif: Perspektif manfaat wakaf berbasis sistem keuangan Islam. *Proceedings, ICIEF*, 15. <http://repository.uin-malang.ac.id/6109/%0Ahttp://repository.uin-malang.ac.id/6109/1/6109.pdf>
- Khoirunnisa, S. A., & Saelangi, P. M. (2022). Konsep Kesejahteraan dalam Pandangan Ekonomi Muslim: Kritik atas Konsep Kesejahteraan Ekonomi Barat. *Al-'Aqdu: Journal of Islamic Economics Law*, 2(1), 51. <https://doi.org/10.30984/ajiel.v2i1.1991>
- Klinik Darussyifa. (2025). *Pengecekan Kesehatan Gratis untuk Masyarakat*. Instagram. <https://www.instagram.com/klinikdarussyifa/>
- List, F. (2010). The National System of Political Economy. In *The Two Narratives of Political Economy* (pp. 243–246). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118011690.ch16>
- M.B. Hendrie Anto. (2003). *Pengantar Ekonomika Mikro Islami*. Ekonisia.
- Matondang, K. A., Handayani, A., Hasibuan, A. P., Simanungkalit, J., & Rina. (2024). *INDONESIA DALAM MENGHADAPI KEBIJAKAN PROTEKSIONISME PADA KOMODITAS BAJA / BESI*. 9(204), 3371–3377. <https://doi.org/https://doi.org/10.30651/jms.v9i5.24339>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Analisis data kualitatif: buku sumber tentang metode-metode baru*. UI-Press.
- Miranti, E. (2018). *Pendidikan Kemandirian di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo*. Gontornews.Com. <https://gontornews.com/pendidikan-kemandirian-di-pondok-modern-darussalam-gontor-ponorogo/>
- Misjaya, M., Bukhori, D. S., Husaini, A., & Syafri, U. A. (2019). Konsep Pendidikan Kemandirian Ekonomi Di Pondok Pesantren Mukmin Mandiri Sidoarjo - Jawa Timur. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(01), 91. <https://doi.org/10.30868/ei.v8i01.371>
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi penelitian kualitatif* (Revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- MURSALIN, A. M. (2024). KONTRIBUSI KOPERASI PONDOK PESANTREN DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN TEKNOLOGI PERTANIAN AL ISLAM KAMBITIN

- TANJUNG. In *UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI BANJARMASIN* (Vol. 15, Issue 1). UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI BANJARMASIN.
- Mustafidah, N., Islam, P. A., Mandiri, K., & Gontor, P. M. (2023). *Santri Mandiri Best Practice Pondok Modern Gontor Putri Prosiding Seminar Nasional Teknologi Komputer dan Sains*. 1(1), 57–62.
- Musthofa, R. (2020). *MANAJEMEN UNIT USAHA PESANTREN PERSPEKTIF MAQĀSID SYARĪ'AH (STUDI KASUS PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR KAMPUS 5 DARUL QIYAM . MAGELANG) Skripsi Diajukan untuk memenuhi sebagai persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Studi Islam*. UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA YOGYAKARTA.
- Nurhayati, E. (2015). *Edisi 2*.
- Ocbc. (2023). *Apa Tujuan Kebijakan Proteksi dalam Perekonomian Nasional?* Ocbc..Id. <https://www.ocbc.id/id/article/2023/09/08/tujuan-kebijakan-proteksi-adalah>
- Priyanto, T., & Fathoni, M. A. (2021). Potential Mapping of Pesantren as Community Economic Empowerment Capital. *Journal of Economics, Business, and Government Challenges*, 4(02), 84–94. <https://doi.org/10.33005/ebgc.v2i1.65>
- Radhica, D. D. (2023). Proteksionisme Nikel Indonesia dalam Perdagangan Dunia. *Cendekia Niaga*, 7(1), 74–84. <https://doi.org/10.52391/jcn.v7i1.821>
- Rakhmat, F. B. (2019). *IMPLEMENTASI EKONOMI PROTEKSI UNIT-UNIT USAHA PONDOK PESANTREN TERHADAP TINGKAT KESEJAHTERAAN MASYARAKAT PERSPEKTIF MAQĀSID SYARĪ'AH (Studi Kasus Pondok Modern Darussalam Gontor Pusat Tahun 2018-2019)*. Universitas Islam Indonesia, 2019.
- Rofiq, A. (2021). DEVELOPMENT OF THE STUDENTS' ENTREPRENEURSHIP IN BUILDING A CREATIVE ECONOMY. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 4(1), 123–131.
- Sekpim Gontor. (2023). *Pondok Modern Darul Ma'rifat Gontor Kampus 3*. Gontor.Ac.Id. <https://gontor.ac.id/pondok-modern-darul-marifat-gontor-kampus-3/>
- Soberi, L. I., Wahyudin, Y. A., Rizki, K. Z., Internasional, H., Mataram, U., Internasional, H., Mataram, U., Internasional, H., & Mataram, U. (2024). *Kebijakan pembatasan ekspor semikonduktor amerika serikat di era pemerintahan joe Biden sebagai respon penggunaan artificial intelligence oleh Tiongkok*.
- Staf Sekretariat PMDG. (1997). *Serba Serbi Singkat Tentang pondok Modern Darussalam Gontor*. Percetakan Darussalam.
- Suardi, D. (2021). MAKNA KESEJAHTERAAN DALAM SUDUT PANDANG EKONOMI ISLAM. *Islamic Banking : Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Perbankan Syariah*, 6(2), 321–334.
- Sugiono, M. A. A., & Indrarini, R. (2021). *KEMANDIRIAN DAN PEMBERDAYAAN EKONOMI BERBASIS PESANTREN (Studi Kasus*

- pada Pesantren al-Amanah Junwangi Krian). *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam*, 4(1), 88–98. <https://doi.org/10.26740/jekobi10.26740/jekobi.v4n1.p88-98.v4n1.p88-98>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Susetyo, B. (2006). *Teologi Ekonomi: Partisipasi Kaum Awam Dalam Pembangunan Menuju Kemandirian Ekonomi*. Avverroes Press.
- Syamsuri, S., Labolo, S. N. S. D., & Firdaus, I. M. (2023). Implementation of Panca Jangka as a Strategy to Develop the Pesantren Gontor. *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial*, 4(2), 177–194. <https://doi.org/10.35878/santri.v4i2.960>
- T. Editors of Encyclopaedia. (2025). protectionism. In *Encyclopedia Britannica*. Encyclopedia Britannica. <https://www.britannica.com/money/protectionism>
- Widodo, S. (2018). *Penerapan teori kesejahteraan masyarakat Yusuf Qardhawi (studi kasus peningkatan kesejahteraan oleh Kelompok Tani Desa Kedungglugu Kecamatan Gondang Kabupaten Nganjuk)*. IAIN KEDIRI.
- World Bank. (2011). *Local Economic Development: A Primer*.
- Yatino Putri, N., & Nahrawi, A. (2024). Penerapan Sistem Ekoproteksi Unit Usaha Pondok Modern Gontor Kampus 3 Darul Ma'rifat Perspektif Maqasid Syari'ah. 8(1).

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Wawancara

Informan:

1. Pengasuhan Santri
2. Bagian Administrasi
3. Ketua Unit Usaha
4. Ustadz Senior
5. Staf Klinik Darussyifa
6. Staf DCC
7. Staf Koperasi Pelajara
8. Staf Koperasi Warung Pelajar
9. Bagian Keamanan
10. Staf Latansa Mart
11. Staf Pabrik Roti
12. Staf Pabrik Susu
13. Staf Kafe Ngohwah
14. Santri

Pertanyaan:

Tabel Pertanyaan Pedoman Wawancara

a. Pengasuhan Santri

1.	Peneliti	:	Bagaimana konsep kebijakan ekonomi proteksi yang diterapkan di Pondok Pesantren Gontor 3?
2.	Peneliti	:	Apa latar belakang dan tujuan utama diterapkannya kebijakan ekonomi proteksi di Pondok Pesantren Gontor 3 menurut Bapak/Saudara?
3.	Peneliti	:	Bagaimana mekanisme pengawasan dan penegakan disiplin terhadap santri agar kebijakan ekonomi proteksi dapat berjalan sesuai aturan?
4.	Peneliti	:	Dalam peraturan tengko, poin apa saja yang menunjukkan tentang kedisiplinan Ekonomi proteksi?

b. Kemanan Santri

1.	Peneliti	:	Bagaimana peran bagian kemanan dalam mengawasi bagian santri?
2.	Peneliti	:	Apa ada peraturan yang membolehkan santri untuk izin keluar pondok? Dan bagaimana mekanisme perizinannya?

c. Administrasi Pondok

1.	Peneliti	:	Bagaimana implementasi kebijakan ekonomi proteksi tersebut dalam kegiatan sehari-hari di pondok, khususnya terkait aturan belanja dan peredaran uang santri?
2.	Peneliti	:	Bagaimana peran bagian administrasi ikut andil dalam kebijakan ekonomi proteksi ini?

3.	Peneliti	:	Bagaimana kontribusi unit usaha terhadap kas pondok dalam mendukung operasional dan pengembangan fasilitas?
4.	Peneliti	:	Bagaimana sistem pendanaan unit usaha di Pondok Pesantren Gontor 3 berkontribusi dalam menunjang operasional, kegiatan pendidikan, serta pembangunan fasilitas tanpa ketergantungan pada donatur eksternal?
5.	Peneliti	:	Bagaimana penerapan sistem keuangan terpusat melalui prinsip sentralisasi, pelaporan harian, dan mekanisme penganggaran berpengaruh terhadap transparansi, kontrol, serta keberlanjutan unit usaha di Pondok Pesantren Gontor 3?
6.	Peneliti	:	Bagaimana konsep kesejahteraan subsidi silang yang dilakukan pondok?

d. Koperasi Pelajar

1.	Peneliti	:	Bagaimana bentuk implementasi kebijakan ekonomi proteksi dalam unit usaha koperasi pelajar?
2.	Peneliti	:	Bagaimana peran koperasi pelajar dalam memenuhi kebutuhan santri agar kebijakan ekonomi proteksi dapat berjalan efektif ?
3.	Peneliti	:	▪ Bagaimana peran koperasi pelajar dalam memenuhi kebutuhan santri sekaligus mengelola peredaran dan pemanfaatan keuntungan ekonomi untuk mendukung pendidikan serta kesejahteraan di Pondok Pesantren Gontor 3?

e. Koperasi Warung Pelajar

1.	Peneliti	:	Bagaimana bentuk implementasi kebijakan ekonomi proteksi dalam unit usaha koperasi pelajar?
2.	Peneliti	:	Bagaimana mekanisme pembagian dan pengelolaan keuntungan koperasi warung pelajar sehingga dapat mendukung kemandirian ekonomi serta kebijakan ekonomi proteksi di pondok?
3.	Peneliti	:	▪ Bagaimana produksi makanan basah yang dijual oleh Koperasi warung pelajar?

f. Santri

1.	Peneliti	:	Bagaimana dampak kebijakan ekonomi proteksi ini terhadap kehidupan santri dan keberlangsungan ekonomi pondok?
----	----------	---	---

g. Ketua unit Usaha

1.	Peneliti	:	Bagaimana pengelolaan unit usaha yang diintegrasikan dengan kebijakan ekonomi proteksi pondok, khususnya dalam membatasi ketergantungan pada pihak eksternal?
2.	Peneliti	:	Bagaimana sistem manajemen dan pengelolaan unit usaha yang terpusat di Pondok Pesantren Gontor 3 diterapkan, serta apa tujuan dari sentralisasi keuangan di bagian administrasi?
3.	Peneliti	:	Bagaimana kontribusi unit usaha terhadap kas pondok dalam

			mendukung operasional dan pengembangan fasilitas?
4.	Peneliti		Apa latar belakang didirikannya unit usaha laundry dan wartel dalam menjawab kebutuhan santri di tengah padatnya aktivitas pondok?
5.	Peneliti		Bagaimana evaluasi kinerja unit usaha dilakukan untuk menjaga efektivitas kebijakan ekonomi proteksi?

h. Staf DDC

1.	Peneliti	:	Bagaimana Peran DCC dalam mendukung ekonomi proteksi untuk meningkatkan kemandirian ekonomi pondok?
2.	Peneliti		Bagaimana peran Darul Ma'rifat Distributor Center (DDC) dalam mengatur distribusi barang antar unit usaha pondok?
3.	Peneliti		Bagaimana mekanisme DDC dalam menjamin ketersediaan stok barang sekaligus menjaga kelancaran suplai bagi Kopel di Pondok Pesantren Gontor 3?

i. Staf Pabrik Susu

1.	Peneliti	:	Bagaimana sistem produksi dan distribusi susu di Pabrik Susu Gontor 3 dalam mendukung kemandirian ekonomi pondok?
----	----------	---	---

j. Staf Pabrik Roti

1.	Peneliti	:	Bagaimana sistem produksi mandiri pada pabrik roti dalam memenuhi kebutuhan konsumsi internal serta mendukung kebijakan kemandirian dan ekonomi proteksi di pondok?
----	----------	---	---

k. Staf Kafe Ngohwah

1.	Peneliti	:	Bagaimana peran unit usaha Kafe Ngohwah dalam mengembangkan inovasi ekonomi pondok serta menjangkau pasar eksternal di luar lingkungan pesantren?
2.	Peneliti	:	Bagaimana pendanaan untuk perbelanjaan awal modal unit usaha ngohwah? Apakah ada campur tangan investor luar?

l. Staf Latansa Mart

1.	Peneliti	:	Bagaimana peran Latansa Mart sebagai unit usaha pondok dalam memperluas jangkauan ekonomi ke masyarakat sekitar
2.	Peneliti	:	Bagaimana maksud dari letter falsafah “Anda Belanja Anda Beramal”?
3.	Peneliti	:	Bagaimana keberadaan Tb. KUK Latansa mampu memenuhi kebutuhan pembangunan pondok sekaligus memberikan kontribusi ekonomi melalui pelayanan kepada masyarakat sekitar?

m. Ustadz Senior

1.	Peneliti	:	Bagaimana strategi pengelolaan unit usaha mendukung kemandirian ekonomi ?
2.	Peneliti	:	Bagaimana sistem pemberian kesejahteraan kepada guru di pondok?

3.	Peneliti	:	Kesejahteraan apa saja yang didapat santri dengan adanya kebijakan ekonomi proteksi ini?
----	----------	---	--

n. Staf klinik Darrussyifa

1.	Peneliti	:	Kesejahteraan di Gontor 3 ini sangat komprehensif. Boleh diceritakan bagaimana pondok memfasilitasi layanan kesehatan bagi warga pesantren? Apakah harus berobat ke luar pondok?
2.	Peneliti	:	Bagaimana dengan perlindungan kesehatan jangka panjang bagi para tenaga pendidik atau ustadz yang mengabdikan di sini?
3.	Peneliti	:	Apakah layanan kesehatan dari Klinik Darussyifa ini murni hanya untuk kalangan internal pondok saja, atau masyarakat sekitar juga merasakan dampaknya?

Lampiran 2. Hasil Wawancara

Tabel Hasil Wawancara

Fokus Masalah 1:

Data Informan		Pertanyaan	Jawaban
FAR, Staf Pengasuhan Santri.	1.	Bagaimana konsep kebijakan ekonomi proteksi yang diterapkan di Pondok Pesantren Gontor 3?	▪ Ekonomi Proteksi di Gontor 3 berjalan secara teratur dan beriringan dengan unit-unit usaha mas, kebijakan ini ditetapkan oleh pimpinan pondok mas, bahwa santri tidak diperbolehkan belanja kebutuhannya di luar pondok, karena pondok sudah menyediakan unit-unit usaha untuk memenuhi kebutuhan harian santri. ▪ Kebijakan ini dibuat untuk mempermudah pondok dalam mengawasi dan mendisiplinkan santri dari pengaruh negative yang ada diluar pondok mas, kemudian unit usaha yang di dalam pondok juga dapat berkembang dari pemenuhan kebutuhan santri, sehingga keuntungan yang diperoleh unit usaha menjadi kas pondok.
	2.	Apa latar belakang dan tujuan utama diterapkannya kebijakan ekonomi proteksi di Pondok Pesantren Gontor 3 menurut Bapak/Saudara?	▪ Sebenarnya ekonomi proteksi yang diterapkan gontor 3 ini, untuk membangun kemandirian ekonomi pondok, agar mandiri secara finansial, adapun tugas kami sebagai santri menjaga kedisiplinan santri agar tidak belanja diluar pondok, sehingga segala kebutuhannya beli dipondok.
	3.	Bagaimana mekanisme pengawasan dan penegakan disiplin terhadap santri agar kebijakan ekonomi proteksi dapat berjalan sesuai aturan?	▪ Pengasuhan santri bertanggung jawab penuh dalam mengatur dan mengawasi santri dalam setiap kegiatan. Kami dibantu bagian keamanan dan para pengurus asrama kami mengawasi dan mendidik santri dari bangun tidur hingga tidur lagi. ▪ Pengasuhan santri bertanggung jawab langsung terhadap disiplin santri, termasuk dalam peraturan disiplin belanja keperluan termasuk makanan dan minuman, santri tidak diperbolehkan belanja di luar pondok selama komoditas atau barang yang diperlukan disediakan oleh pondok melalui unit usaha pondok.
	4.	Dalam peraturan tengko, poin apa saja yang menunjukkan tentang kedisiplinan Ekonomi proteksi?	▪ Santri dilarang keras melakukan aktivitas belanja di luar lingkungan pondok kecuali telah memperoleh izin resmi dari bagian pengasuhan atau pihak terkait. Seluruh kebutuhan sehari-hari diwajibkan dipenuhi melalui unit usaha internal pondok, seperti koperasi pelajar, warung pelajar, dan unit usaha resmi lainnya.

			Selain itu, santri juga diarahkan untuk mengelola keuangan secara disiplin, tidak berperilaku boros, serta menggunakan uang sesuai kebutuhan yang telah ditetapkan. Dalam rangka menjaga kontrol keuangan, penarikan uang tabungan santri dibatasi sesuai dengan ketentuan pondok. Pihak pengelola juga menegaskan bahwa setiap pelanggaran terhadap peraturan tersebut akan dikenakan sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku di lingkungan pondok.
WB, Santri Bagian Kemanan	1.	Bagaimana peran bagian kemanan dalam mengawasi bagian santri?	- Kami sebagai bagian keamanan mengawasi dan mendisiplinkan santri dengan peraturan-peraturan yang sudah ditentukan pondok. Ada istilah Tengko (Teks Komando), teks ini didalamnya ada tata tertib kegiatan santri termasuk tata tertib santri belanja, tengko ini selalu dibacakan didepan semua santri pada setiap semester. - Semua santri wajib mengikuti kegiatan tengko, kegiatan ini dilakukan untuk meminimalisir pelanggaran yang akan terjadi, dan mendukung kemandirian ekonomi pondok. Bagian kemanan Gontor 3 ada 12 orang, kami selalu keliling pondok untuk memantau kegiatan santri, termasuk santri yang izin keluar. Untuk mendisiplinkan kegiatan santri yang berada di asrama, kami dibantu oleh pengurus setiap asrama yang bertugas yaitu kelas 5 KMI dan kader pengurus kelas 4 KMI.
	2.	Apa ada peraturan yang membolehkan santri untuk izin keluar pondok? Dan bagaimana mekanisme perizininannya?	Dalam peraturan santri keluar pondok, pengasuhan santri dan bagian keamanan memberikan kelonggaran, perizinan santri untuk keluar pondok. perizinan pondok dilakukan setiap hari jum'at jam 09.00 hingga jam 16.00. Regulasi perizinan melalui ketua pengurus rayon, setiap santri yang akan melakukan perizinan keluar pondok daftar ke ketua rayon, lalu data pendaftar akan disetorkan ke bagian keamanan dan data pendaftar izin akan di kroscek oleh bagian keamanan siapa saja yangizinkan keluar pondok, karena setiap asrama diberikan kuota pembatasan perizinan dengan jumlah maximal 5 orang setiap asrama. Santri diizinkan berdasarkan: pertama, alasan yang Urgent, Contohnya: Santri yang ingin berobat ke Dokter spesialis seperti dokter mata, atau Santri yang ingin membeli barang penting yang tidak ada di pondok, Contohnya seperti Kacamata untuk menunjang kebutuhan santri

			tersebut dalam pembelajaran dan kegiatan lainnya, karena dibagian unit usaha pondok tidak disediakan. Kedua, Jika dari beberapa list santri yang izin tidak ada alasan yang kuat, biasanya bagian keamanan memilih mereka yang daftar 5 orang paling awal. Setiap ada perizinan hari jumat, bagian keamanan juga mendampingi dan mengawasi untuk keluar pondok dengan diantar menggunakan minibus atau mobil elf Pondok Gontor 3.
MIQ, Staf Administrasi	1.	Bagaimana implementasi kebijakan ekonomi proteksi tersebut dalam kegiatan sehari-hari di pondok, khususnya terkait aturan belanja dan peredaran uang santri?	▪ Di gontor 3 ini ada sekitar 2500 hingga 2900 santri, ini menjadi peluang usaha bagi pondok untuk menjadi pondok yang mandiri secara ekonomi, dari hasil unit usaha pondok seperti koperasi pelajar dan koperasi warung pelajar akan menjadi kas pondok, sehingga jika pondok memerlukan anggaran untuk menyelenggarakan kegiatan tidak ketergantungan dari pihak eksternal atau donatur. Pondok sudah bisa mandiri dari hasil usaha unit usahanya.
	2.	Bagaimana peran bagian administrasi ikut andil dalam kebijakan ekonomi proteksi ini?	▪ Kami juga membatasi uang yang dipegang santri, santri wajib memiliki buku tabungan siswa (Tabsis) sebagai pencatatan keuangan mereka. Wali santri yang akan mengirim uang saku wajib melalui aplikasi ADM GONTOR, yang terintegrasi dengan seluruh pondok Cabang Gontor. Uang yang dikirim wali santri akan masuk ke tabsis dan akan dicatat pembaruan oleh staf administrasi, lalu akan direkap pada setiap harinya dan diumumkan santri yang menerima pengiriman uang melalui papan pengumuman administrasi di depan kantor administrasi. ▪ Kemudian santri maximal mengambil uang tabungan 3 kali dalam sebulan dengan nominal paling besar 200 ribu setiap pengambilannya. Jadwal pengambilan diatur setiap tingkatan kelas dengan hari yang sudah ditentukan. Santri juga harus menjelaskan uang yang diambil untuk apa saja beserta rincian nominalnya agar santri bisa tabayun atas kebutuhan uang yang akan ditarik.
ABD, Staf Koperasi Pelajar	1.	Bagaimana bentuk implementasi kebijakan ekonomi proteksi dalam unit usaha koperasi pelajar?	▪ Implementasi nyata dari kebijakan ekonomi, santri berbelanja kebutuhannya di koperasi pelajar seperti alat mandi, pakaian kaos kemeja, snack dan alat tulis sekolah. Setiap harinya barang kami yang habis kami rekap, dan akan kami laporkan rekap ke ustadz staf DCC untuk membelanjakan barang yang habis tersebut.

RZQ, Staf Warung Pelajar	1.	Bagaimana bentuk implementasi kebijakan ekonomi proteksi	▪ Koperasi warung pelajar menyediakan makanan basah dan minuman serta nasi seperti warung pada umumnya, kami dibantu ustadz senior dalam menyediakan beberapa menu jajanan basah seperti nogosari, ketan, pisang goreng, susu kedelai, es dawet serta jajan dan minuman lainnya. Koperasi warung pelajar juga menyediakan makanan seperti nasi kare, nasi sambel telur, nasi ayam goreng, es teh, es buah dan lain sebagainya. Ada ibu-ibu kantin dari warga yang bekerja memasak untuk nasi dan lauk pauk kantin.
IW, Santri kelas 4 KMI	1.	Bagaimana dampak kebijakan ekonomi proteksi ini terhadap kehidupan santri dan keberlangsungan ekonomi pondok?	▪ Saya sangat senang belanja kebutuhan sehari-hari di pondok, karena selain dekat, harga barang yang dijual disini terjangkau. Jelas ini sangat memudahkan kami sebagai santri. Fasilitas dan kebutuhan dasar sudah disediakan lengkap oleh koperasi pelajar dan latansa mart. ▪ Saya tidak pernah keluar pondok mas, saya jajan dan belanja kebutuhan ya di pondok, seperti peralatan ruangan ada di koperasi pelajar. Snack dan minuman ada di koperasi warung pelajar dan kafetaria. Bahkan disini ada pabrik susu yang fresh, setiap hari diproduksi, InshaAllah kami perlengkapan hingga nutrisi kami di pondok terpenuhi, barang yang disediakan oleh pondok melalui koperasi pelajar dan latansa mart sudah sangat lengkap, bahkan bapak saya kalau jenguk saya lebih suka beli peci dipondok mas, karena selain barangnya bagus harganya lebih terjangkau.

Fokus Masalah 2:

Data Informan		Pertanyaan	Jawaban
ASO, Ketua Unit Usaha	1.	Bagaimana pengelolaan unit usaha yang diintegrasikan dengan kebijakan ekonomi proteksi pondok, khususnya dalam membatasi ketergantungan pada pihak eksternal?	▪ Dalam pengelolaanya sistem unit usaha yang dikelola oleh guru, santri, dan masyarakat sekitar. Untuk keberlanjutan dan pengembangan unit usaha diberlakukan sistem kaderisasi untuk memastikan regenerasi pengelola yang kompeten dan menjaga keberlangsungan unit usaha. Seluruh hasil usaha masuk ke kas pondok dan tidak ada keuntungan yang masuk ke kantong pribadi baik pengelola maupun kiai. ▪ Dari hasil usaha tersebut akan digunakan untuk pembangunan fasilitas, kesejahteraan guru dan santri. Evaluasi dan pengawasan selalu dilakukan

			setiap minggu, laporan keuangan manual yang direkap oleh staf administrasi dan juga evaluasi untuk meningkatkan kualitas dan inovasi per unit usaha.
	2.	Bagaimana sistem manajemen dan pengelolaan unit usaha yang terpusat di Pondok Pesantren Gontor 3 diterapkan, serta apa tujuan dari sentralisasi keuangan di bagian administrasi?	▪ Unit Usaha yang dibentuk sebagai sarana edukasi kewirausahaan santri dan guru, menjadi media pemasaran produk lokal pesantren, mengurangi ketergantungan terhadap barang eksternal, dan menjadi media pemberdayaan masyarakat sekitar melalui peternakan, pertanian dan juru masak kafe atau warung koperasi pelajar. ▪ Manajemen dan pengelolaan unit usaha di Pondok Pesantren Gontor 3 secara keseluruhan terpusat dan dapat dipertanggung jawabkan, setiap masa kepengurusan berganti, program kerja dan hasil kerja selalu dibukukan dan dilaporkan. ▪ Kemudian hasil kerja yang bersifat nominal uang akan dipusatkan di bagian administrasi pondok.
	3.	Bagaimana kontribusi unit usaha terhadap kas pondok dalam mendukung operasional dan pengembangan fasilitas?	▪ Unit usaha yang didirikan pondok, untuk menjaga ekosistem kemandirian ekonomi, mandiri secara ekonomi dan mandiri secara moral, dalam artian tidak meminta-minta ke pihak luar. ▪ Semua unit usaha didirikan untuk memenuhi kebutuhan santri dan memfasilitasi santri ▪ Konsep keuangan unit usaha. di Pondok Pesantren Gontor 3 menerapkan prinsip sentralisasi dan pelaporan harian.
	4.	apa latar belakang didirikannya unit usaha laundry dan wartel dalam menjawab kebutuhan santri di tengah padatnya aktivitas pondok?	▪ Unit usaha Laundry merupakan unit yang menyediakan layanan jasa cuci pakaian. Layanan ini membantu santri dalam menjaga kebersihan pakaian, karena dengan padatnya kegiatan di pondok sebagiann santri tidak sempat mencuci pakaiannya. ▪ Dari masalah tersebut pondok memberikan solusi dengan adanya unit usaha laundry. Jasa laundry yang ditawarkan tergolong murah, dengan harga per kiilogramnya berkisar 2.500 hingga 3000 rupiah ▪ Santri Pondok Pesantren Gontor 3 tidak hanya dari wilayah kediri saja, seluruh Indonesia bahkan dunia, ada yang dari Thailand, Malaysia, Rusia dan negara lainnya. Mengingat dalam peraturan pondok, santri tidak diperbolehkan membawa Handphone untuk menghubungi orang tua, Gontor 3 mendirikan unit usaha Wartel (Warung Telepon)

			yang memfasilitasi santri untuk tetap terhubung kabar dengan orang tua. ▪ Harga yang diberikan juga relatif murah, biaya permenit berkisar mulai dari 500-1000 Rupiah. Dengan demikian peraturan yang dibuat bukan menjadi masalah, namun menghadirkan solusi bagi efektifitas dan efesiensi kegiatan belajar mengajar di lingkungan pondok
	4.	Bagaimana evaluasi kinerja unit usaha dilakukan untuk menjaga efektivitas kebijakan ekonomi proteksi?	▪ Pondok tidak pernah menekan target pendapatan setiap bulan, semester atau tahunan. Evaluasi utama dilaksanakan secara wajib setiap tiga bulan sekali sebagai forum penilaian menyeluruh terhadap kinerja unit usaha. ▪ Selain itu, terdapat pertemuan bulanan maupun pemanggilan insidental oleh tim administrasi atau koordinator unit usaha untuk mengecek pencatatan keuangan dan kondisi lapangan apabila diperlukan. Khusus unit usaha yang dijalankan oleh santri, seperti Koperasi Pelajar, evaluasi dilakukan lebih intensif, yakni mingguan bersama pembimbing dan bagian pengasuhan. Semua unit usaha, terutama yang memiliki sirkulasi keuangan harian, itu akan melakukan penabungan secara harian. Ketika malamnya di administrasi, dan juga melaporkan keuangan hariannya ke ketua unit usaha Setiap hari.
ASA, Staf DDC	1.	Bagaimana Peran DCC dalam mendukung ekonomi proteksi untuk meningkatkan kemandirian ekonomi pondok?	▪ Darul Ma'rifat Distributor Center (DDC) merupakan salah satu unit usaha pondok, yang bertugas mendistribusikan barang atau logistik yang diproduksi dan dikonsumsi dilingkungan pondok. Pencatatan dan pengawasan stok barang yang masuk dan keluar dari pusat distribusi, memberikan laporan terkait distribusi dan persediaan barang kepada pimpinan pondok. ▪ Tugas utamanya memastikan kelancaran distribusi serta pengelolaan barang yang dibutuhkan oleh setiap unit-unit usaha dilingkungan pondok. Unit usaha ini mendukung kemandirian dan kelancaran operasional pondok, sehingga seluruh kegiatan pendidikan, usaha, dan pelayanan dapat berjalan dengan baik."
	2.	Bagaimana peran Darul Ma'rifat Distributor Center (DDC) dalam mengatur distribusi	▪ DDC memegang peran yang sangat sentral dalam pengelolaan distribusi barang di Pondok Pesantren Gontor 3. DC berfungsi sebagai pusat kulakan dan gudang utama, di mana seluruh unit usaha pondok, seperti dapur, koperasi pelajar, unit roti, hingga

		barang antar unit usaha pondok?	kebutuhan guru, diarahkan untuk mengambil barang dari DC. Sistem ini diterapkan sebagai bentuk ekonomi proteksi agar peredaran barang dan uang tetap berada di dalam lingkungan pondok. ▪ Setiap unit usaha diwajibkan mengambil kebutuhan dari DC, dan pembelian dari luar hanya diperbolehkan jika stok di DC kosong serta harus melalui izin terlebih dahulu.
	3.	Bagaimana mekanisme DDC dalam menjamin ketersediaan stok barang sekaligus menjaga kelancaran suplai bagi Kopel di Pondok Pesantren Gontor 3?	▪ DDC berperan sebagai pusat kulakan dan gudang utama yang menjamin ketersediaan stok barang bagi Kopel. DDC menjadi satu-satunya unit yang diperbolehkan melakukan pinjaman ke administrasi pusat untuk menjaga kelancaran suplai barang. Kopel juga tidak perlu melakukan pengadaan barang ke pihak luar karena seluruh kebutuhan difokuskan melalui DDC. ▪ Dengan sistem terpusat ini, proses administrasi dan pelacakan barang menjadi lebih mudah dan transparan. Secara keseluruhan, DDC berfungsi sebagai penyangga logistik dan finansial yang krusial bagi Kopel di Pondok Pesantren Gontor 3.
MIQ, Staf Administrasi	1.	Bagaimana kontribusi unit usaha terhadap kas pondok dalam mendukung operasional dan pengembangan fasilitas?	▪ Seluruh hasil usaha masuk ke kas pondok dan tidak ada keuntungan yang masuk ke kantong pribadi baik pengelola maupun kiai. Dari hasil usaha tersebut akan digunakan untuk pembangunan fasilitas, kesejahteraan guru dan santri. ▪ Evaluasi dan pengawasan selalu dilakukan setiap minggu, laporan keuangan manual yang direkap oleh staf administrasi dan juga evaluasi untuk meningkatkan kualitas dan inovasi per unit usaha
	2.	Bagaimana sistem pendanaan unit usaha di Pondok Pesantren Gontor 3 berkontribusi dalam menunjang operasional, kegiatan pendidikan, serta pembangunan fasilitas tanpa ketergantungan pada donatur eksternal?	▪ Sumber pendanaan Unit usaha Gontor 3 seluruhnya bersumber dana mandiri pondok. Unit usaha seperti kopel, kopwapel, wartel, DDC dan unit usaha lain menjadi sumber utama pendapatan pesantren yang akan digunakan untuk membiayai operasional pesantren, kegiatan Pendidikan hingga pengembangan fasilitas dan pembangunan Gedung dan fasilitas. Sehingga pesantren mampu berjalan secara mandiri, tanpa harus mencari donatur.
	3.	Bagaimana penerapan sistem keuangan terpusat melalui	▪ Konsep keuangan unit usaha. di Pondok Pesantren Gontor 3 menerapkan prinsip sentralisasi dan pelaporan harian. Seluruh unit usaha tidak

		prinsip sentralisasi, pelaporan harian, dan mekanisme penganggaran berpengaruh terhadap transparansi, kontrol, serta keberlanjutan unit usaha di Pondok Pesantren Gontor 3?	diperkenankan memegang uang kas dalam jumlah besar secara mandiri. Setiap unit usaha yang memiliki perputaran uang harian diwajibkan menyetorkan pendapatan serta melaporkan arus keuangan, baik pemasukan maupun pengeluaran, kepada bagian administrasi setiap hari. ▪ Sistem keuangan terpusat, maka operasional unit usaha dijalankan melalui mekanisme penganggaran. Apabila unit usaha membutuhkan modal, pengadaan bahan, atau renovasi tempat, maka harus mengajukan anggaran terlebih dahulu kepada administrasi. Setelah disetujui, dana akan dicairkan sesuai kebutuhan. Selain itu, setiap unit usaha juga memiliki kewajiban setoran pondok sebagai bentuk kontribusi laba yang dikelola kembali untuk kepentingan dan keberlanjutan pondok secara keseluruhan.
ABD, Staf Koperasi Pelajar	1.	Bagaimana peran koperasi pelajar dalam memenuhi kebutuhan santri agar kebijakan ekonomi proteksi dapat berjalan efektif ?	▪ Koperasi pelajar merupakan unit usaha yang dikelola oleh santri kelas 6 dan kader kelas 5. kami dibimbing oleh <i>Musyrif</i> sebagai pembimbing bagian. ▪ Barang barang yang dijual merupakan distribusi dari Darul Ma'rifat Distributor Center, dalam setiap minggunya akan diaudit pencatatan barang yang habis dan barang yang perlu di beli. Setelah di laporkan bagian DDC, akan dikirimkan barang sesuai laporan.
	2.	Bagaimana peran koperasi pelajar dalam memenuhi kebutuhan santri sekaligus mengelola peredaran dan pemanfaatan keuntungan ekonomi untuk mendukung pendidikan serta kesejahteraan di Pondok Pesantren Gontor 3?	▪ Melalui koperasi pelajar, seluruh kebutuhan santri disediakan secara lengkap di dalam lingkungan pondok, sehingga santri tidak perlu berbelanja di luar. Koperasi menyediakan kebutuhan harian seperti makanan, minuman, alat tulis, dan perlengkapan pribadi dengan harga yang terjangkau dan terkontrol. Pengelolaan koperasi dilakukan secara tertib dan berada di bawah pengawasan pesantren, sehingga peredaran ekonomi tetap berada di internal pondok. ▪ Keuntungan yang diperoleh digunakan kembali untuk mendukung kegiatan pendidikan dan kesejahteraan warga pesantren di Pondok Pesantren Gontor 3.
RZQ, Staf Koperasi Warung Pelajar	1.	Bagaimana mekanisme pembagian dan pengelolaan keuntungan koperasi	▪ koperasi warung pelajar ikut andil dalam program kemandirian ekonomi pondok serta kebijakan ekonomi proteksi. Beberapa makanan basah serta nasi dan lauk pauk disediakan untuk memenuhi kebutuhan santri. beberapa ustadz senior turut

		warung pelajar sehingga dapat mendukung kemandirian ekonomi serta kebijakan ekonomi proteksi di pondok?	serta dalam mengisi makanan dan minuman untuk dijual. Hasil dari usaha ini akan ditabung ke bagian administrasi dan sebagian persen dari keuntungan akan menjadi modal, tabungan dan kas pondok.”
	2.	Bagaimana produksi makanan basah yang dijual oleh Koperasi warung pelajar?	▪ Koperasi warung pelajar menyediakan makanan basah dan minuman serta nasi seperti warung pada umumnya, kami dibantu ustadz senior dalam menyediakan beberapa menu jajanan basah seperti nogosari, ketan, pisang goreng, susu kedelai, es dawet serta jajan dan minuman lainnya. ▪ Koperasi warung pelajar juga menyediakan makanan seperti nasi kare, nasi sambel telur, nasi ayam goreng, es teh, es buah dan lain sebagainya. Ada ibu-ibu kantin dari warga yang bekerja memasak untuk nasi dan lauk pauk kantin
FTH, Staf Pabrik Susu	1.	Bagaimana sistem produksi dan distribusi susu di Pabrik Susu Gontor 3 dalam mendukung kemandirian ekonomi pondok?	▪ Pabrik susu Gontor 3 merupakan unit usaha yang bergerak dalam sektor minuman. Dengan memanfaatkan sumber daya internal ustadz sebagai pengelola dan eksternal sebagai pegawai ngarit rumput untuk makan sapi, seluruh tahapan, mulai dari pemeliharaan hingga pengolahan susu, berada dalam pondok pondok, akan menghasilkan susu sapi yang higienis dan siap saji. ▪ Susu sapi yang diproduksi setiap harinya bisa mencapai 100liter hingga 120liter, jika sudah diproduksi akan menjadi 400 hingga 420 botol. Harga susu perbotolnya Rp. 6.000. Susu sapi yang diproduksi nantinya akan didistribusikan melalui bagian DDC ke internal pondok gontor 3 dan ke Gontor 1, 2 Ponorogo dan ke pondok Gontor Putri Mantingan Ngawi.”
DVD, Staf pabrik roti	1.	Bagaimana sistem produksi mandiri pada pabrik roti dalam memenuhi kebutuhan konsumsi internal serta mendukung kebijakan kemandirian dan ekonomi proteksi di pondok?	▪ Pabrik roti memenuhi kebutuhan konsumsi internal pondok secara mandiri dengan memproduksi roti setiap hari sesuai dengan kebutuhan santri dan warga pondok. ▪ Seluruh proses produksi, mulai dari pengadaan bahan baku, pengolahan adonan, hingga pengemasan, dikelola langsung oleh unit usaha pondok dengan melibatkan staf ustadz pabrik roti.

			- Hasil produksi roti diprioritaskan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi internal, seperti untuk makan santri, kantin, dan acara pondok. - Dengan sistem produksi mandiri ini, pondok dapat mengurangi ketergantungan pada produk roti dari luar, menjaga stabilitas pasokan, serta menekan biaya operasional. Pola ini mendukung penerapan kebijakan kemandirian dan ekonomi proteksi di Pondok Pesantren Gontor 3.
RFI, Staf Kafe Ngohwah	1.	Bagaimana peran unit usaha Kafe Ngohwah dalam mengembangkan inovasi ekonomi pondok serta menjangkau pasar eksternal di luar lingkungan pesantren?	Unit usaha sering kali muncul karena inovasi dan ide dari para santri dan ustadz, salah satunya y aini unit usaha kafe ngohwah, dengan trend perkopian ini unit usaha gontor 3 membentuk team untuk mendirikan kafe ngohwah. Produk yang dijual mulai dari makanan ringan, roti latansa, perkopian dan Ice cream. Dari unit usaha ini pondok dapat menjangkau ustadz dan masyarakat sekitar yang ingin membeli kopi seperti di coffeshop lainnya. Ada beberapa menu kopi murni seperti robusta, arabica, ekspreso. Menu ice kopi: caramel machiatto, kopi gula aren, kopi salted caramel dll.
	2.	Bagaimana pendanaan untuk perbelanjaan awal modal unit usaha ngohwah? Apakah ada campur tangan investor luar?	Tentu tidak ada campur tangan dari investor luar, Mas. Jadi begini, ide pendirian Kafe Ngohwah ini murni muncul dari inovasi dan kreativitas para ustadz muda serta santri yang peka terhadap tren perkopian. Nah, untuk urusan pendanaannya, Kafe Ngohwah yang letaknya di samping pabrik roti Latansa ini mendapatkan suntikan modal secara penuh dan langsung dari Bagian Administrasi pondok.
AHZ, Staf Latansa Mart	1.	Bagaimana peran Latansa Mart sebagai unit usaha pondok dalam memperluas jangkauan ekonomi ke masyarakat sekitar	- Jika koperasi pelajar hanya menjangkau santri saja, Latansa Mart dapat menjangkau masyarakat sekitar, karena letaknya yang strategis didepan pintu masuk pondok. - Produk barang yang dijual sembako, kebutuhan sehari-hari, makanan dan minuman, dan perabotan rumah tangga. Latansa Mart dibuka dengan pengumpulan dana pondok yang didapat dari hasil unit usaha yang ditabung dibagian administrasi.
	2.	Bagaimana maksud dari letter falsafah “Anda Belanja Anda Beramal” ?	Bahwa falsafah pondok “Anda Belanja Anda Beramal”, memiliki nilai penting dalam setiap transaksi yang dilakukan santri, karena disetiap transaksi dianggap amal karena hasil keuntungannya digunakan untuk kesejahteraan pondok, guru dan santri.

			▪ Administrasi keuangan pondok yang bersangkutan dengan tabungan keuangan santri yang dikirim oleh masing-masing wali, bagian administrasi membatasi nominal pengambilan uang, setiap pengambilan harus sesuai dengan kebutuhan santri yang mencantumkan alasan untuk apa saja dia mengambil uang.
	3.	Bagaimana keberadaan Tb. KUK Latansa mampu memenuhi kebutuhan pembangunan pondok sekaligus memberikan kontribusi ekonomi melalui pelayanan kepada masyarakat sekitar?	▪ Tb. KUK adalah bukti integritas dan inovasi unit usaha pondok, pondok yang selalu melakukan perawatan dan pembangunan gedung serta beberapa fasilitas yang menunjang kegiatan belajar mengajar, maka peralatan pertukangan dan pembangun disuplai dari Tb. KUK latansa. Letak Tb. KUK yang strategis disamping jalan raya dapat menjangkau masyarakat yang membutuhkan peralatan pembangunan seperti cat tembok, gergaji, palu dll. disediakan Tb. KUK Latansa.

Fokus Masalah 3:

Data Informan		Pertanyaan	Jawaban
ARI, Ustadz Senior Yayasan	1.	Bagaimana strategi pengelolaan unit usaha mendukung kemandirian ekonomi ?	▪ Strategi pengelolaan usaha di pondok ini memang berangkat dari nilai-nilai yang sudah mengakar. Setiap unit usaha tidak berjalan sendiri-sendiri, tetapi direncanakan secara terstruktur dan dipastikan ada regenerasi sumber daya manusia. ▪ Para pengelola tidak hanya menjalankan usaha, tetapi juga menyiapkan kader sebagai penerus agar roda usaha tetap berlanjut. Pimpinan pondok juga menerapkan pola kepemimpinan yang membimbing dan mengarahkan, bukan sekadar mengawasi. Mutu usaha dikendalikan secara terpusat, sehingga standar pelayanan dan pengelolaan tetap terjaga. ▪ Dengan cara ini, usaha yang dijalankan tidak hanya bertujuan mencari keuntungan, tetapi juga menjadi sarana pendidikan dan pembelajaran langsung bagi para santri dan pengelola. ▪ Dampaknya, kemandirian ekonomi dapat tercapai, sekaligus mendukung kesejahteraan seluruh warga pondok di Pondok Pesantren Gontor 3 secara menyeluruh, baik secara ekonomi maupun pembinaan karakter
	2.	Bagaimana sistem pemberian kesejahteraan kepada guru di pondok?	▪ Salah satu bentuk dari kesejahteraan yaitu dengan ihsan atau tunjangan bulanan. Ikroman diberikan kepada guru dengan jumlah yang berbeda-beda, bergantung pada masa pengabdian atau tingkat senioritas, bukan berdasarkan beban kerja atau jam mengajar. Kebutuhan makan guru sepenuhnya ditanggung oleh pondok melalui hasil keuntungan unit usaha. Perlu ditegaskan bahwa dana SPP santri tidak digunakan untuk makan maupun tunjangan guru, karena secara prinsip hal tersebut tidak diperkenankan.” ▪ “Bagi guru senior yang sudah menikah dan memiliki keluarga, pondok memberikan bentuk kesejahteraan yang sedikit berbeda. Selain ihsan, mereka memperoleh dukungan berupa suplai kebutuhan dapur atau sembako untuk kebutuhan keluarga sehari-hari termasuk Perumahan Ustadz Senior. pondok mewajibkan istri ustadz senior untuk membuat jajanan untuk dititipkan di koperasi santri maupun ataupun unit usaha pondok. Hak usaha ini dimaksudkan sebagai sumber pendapatan tambahan

			bagi guru senior, sekaligus tetap berada dalam sistem ekonomi internal pesantren. ▪ Dalam aspek sandang, pondok secara rutin menyediakan kemeja bagi seluruh guru dan celana panjang bagi guru junior, yang umumnya digunakan dalam kegiatan resmi pesantren. ▪ Dalam aspek Pendidikan, pondok mewajibkan guru junior kuliah di Universitas Darussalam Gontor (UNIDA), guru junior mendapatkan potongan biaya kuliah di (UNIDA) kampus cabang Kediri. Jika di Unida pusat, mahasiswa murni (bukan sebagai guru) membayar biaya kuliah full. Kesejahteraan beasiswa ini meringankan ekonomi para asatidz.
	3.	Kesejahteraan apa saja yang didapat santri dengan adanya kebijakan ekonomi proteksi ini?	▪ Pondok memberikan perhatian serius terhadap kesehatan dan kebugaran santri serta masyarakat pondok melalui penyediaan sarana olahraga. Pondok menyediakan beberapa fasilitas olahraga, antara lain 2 gedung olahraga, lapangan bulu tangkis, 6 lapangan futsal, 2 lapangan basket, 2 lapangan voli 3 lapangan takraw, 1 ruangan gimnasium, serta Stadion Darul ma'rifat Gontor 3. Fasilitas ini dapat digunakan oleh santri dan ustadz serta masyarakat sekitar dengan jadwal utama pondok.
MIQ, Staf administrasi		Bagaimana konsep kesejahteraan subsidi silang yang dilakukan pondok?	▪ Baik, saya jelaskan konsep dasarnya dulu. Di Darul Ma'rifat ini, kita memegang teguh prinsip kemandirian. Kita tidak menerima dana bantuan operasional seperti dana BOS atau bantuan pemerintah yang sifatnya mengikat. Bahkan donasi pun, jika sifatnya mengikat, pondok tidak akan menerimanya. ▪ Jadi, tulang punggung ekonomi kita adalah 26 Unit usaha yang ada di sini. Keuntungan dari unit-unit inilah yang kita putar kembali untuk mensubsidi berbagai kebutuhan pondok. Sistemnya adalah subsidi silang. ▪ Kesejahteraan santri di Pondok Pesantren Gontor 3 tidak hanya dilihat dari besaran biaya yang dibayarkan santri, tetapi lebih pada kualitas hidup yang mereka terima selama berada di pondok. Uang makan yang dibayarkan santri sebesar Rp 440.000 pada dasarnya belum mencukupi untuk memenuhi kebutuhan makan tiga kali sehari dengan porsi yang layak. Oleh karena itu, kekurangan biaya tersebut ditutupi melalui subsidi dari keuntungan unit usaha pesantren.

			Selain subsidi makan, pada masa ujian santri juga mendapatkan nutrisi atau suplemen tambahan. Pembiayaan nutrisi tersebut berasal dari sisa hasil usaha unit usaha pondok, sebagai bentuk perhatian terhadap kesehatan dan kesiapan belajar santri
AML, Staf Klinik Darussyifa	1.	Kesejahteraan di Gontor 3 ini sangat komprehensif. Boleh diceritakan bagaimana pondok memfasilitasi layanan kesehatan bagi warga pesantren? Apakah harus berobat ke luar pondok?	Alhamdulillah, untuk urusan kesehatan, pondok sudah memfasilitasinya secara mandiri dari dalam. Layanan medis utama difasilitasi melalui Rumah Sakit Yasyfin dan Klinik Pratama Rawat Inap Darussyifa. Fasilitas di RS Yasyfin sudah sangat lengkap, mulai dari layanan Instalasi Gawat Darurat (IGD), rawat inap, tindakan operasi, hingga pemeriksaan laboratorium yang diperuntukkan bagi santri dan keluarga pondok
	2.	Bagaimana dengan perlindungan kesehatan jangka panjang bagi para tenaga pendidik atau ustadz yang mengabdikan di sini?	Sebagai langkah preventif untuk menjaga kesehatan jangka panjang, pondok memiliki program pemeriksaan kesehatan rutin atau <i>Medical Check Up</i> (MCU). Program ini dikhususkan bagi guru-guru KMI yang usianya sudah di atas 40 tahun
	3.	Apakah layanan kesehatan dari Klinik Darussyifa ini murni hanya untuk kalangan internal pondok saja, atau masyarakat sekitar juga merasakan dampaknya?	- Kesejahteraan sosial pondok ini juga harus dirasakan oleh masyarakat luas, Mas. - Jadi, Klinik Darussyifa secara rutin menyelenggarakan kegiatan pengecekan kesehatan gratis bagi masyarakat di sekitar pesantren. - Warga bisa datang untuk mendapatkan pemeriksaan dasar sekaligus edukasi dan konsultasi kesehatan secara cuma-cuma. - Ini semua adalah wujud tanggung jawab sosial pondok dan sejalan dengan prinsip <i>Maqashid Syariah</i> untuk senantiasa menjaga keselamatan jiwa masyarakat

Lampiran 3 Pernyataan Informan.

PERNYATAAN KESEDIAAN MENJADI INFORMAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fachruddin Ar Rasyid

Usia : 21 Tahun

Status : Staf Pengasuhan Santri

Alamat : Pondok Pesantren Gontor Kampus 3

Menyatakan bersedua untuk turut berpartisipasi menjadi informan dalam penelitian yang dilakukan oleh:

Nama: Mohammad Nur Irfan

Nim: 230504210030

Saya telah diberikan penjelasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian diatas. Saya memahami bahwa prosedur tindakan yang akan dilakukan tidak akan memberikan dampak dan resiko apapun yang membahayakan. Peneliti akan menjaga kerahasiaan informasi saya sebagai informan. Saya menyatakan secara sadar dan suka rela untuk ikut sebagai informan dalam penelitian ini serta bersedia menjawab semua pertanyaan dengan sadar dan sebenar-benarnya.

Kediri, Januari 2026

Informan



Fachruddin Ar Rasyid

Peneliti



Mohammad Nur Irfan

PERNYATAAN KESEDIAAN MENJADI INFORMAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Wibi
Usia : 16 Tahun
Status : Staf Bagian Keamanan
Alamat : Pondok Pesantren Gontor Kampus 3

Menyatakan bersedua untuk turut berpartisipasi menjadi informan dalam penelitian yang dilakukan oleh:

Nama: Mohammad Nur Irfan
Nim: 230504210030

Saya telah diberikan penjelasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian diatas. Saya memahami bahwa prosedur tindakan yang akan dilakukan tidak akan memberikan dampak dan resiko apapun yang membahayakan. Peneliti akan menjaga kerahasiaan informasi saya sebagai informan. Saya menyatakan secara sadar dan suka rela untuk ikut sebagai informan dalam penelitian ini serta bersedia menjawab semua pertanyaan dengan sadar dan sebenar-benarnya.

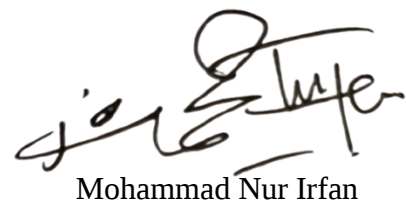
Kediri, 22 Januari 2026

Informan



Wibi

Peneliti



Mohammad Nur Irfan

PERNYATAAN KESEDIAAN MENJADI INFORMAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Muhammad Iqbal
Usia : 22 Tahun
Status : Staf Administrasi Pondok
Alamat : Pondok Pesantren Gontor Kampus 3

Menyatakan bersedia untuk turut berpartisipasi menjadi informan dalam penelitian yang dilakukan oleh:

Nama: Mohammad Nur Irfan
Nim: 230504210030

Saya telah diberikan penjelasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian diatas. Saya memahami bahwa prosedur tindakan yang akan dilakukan tidak akan memberikan dampak dan resiko apapun yang membahayakan. Peneliti akan menjaga kerahasiaan informasi saya sebagai informan. Saya menyatakan secara sadar dan suka rela untuk ikut sebagai informan dalam penelitian ini serta bersedia menjawab semua pertanyaan dengan sadar dan sebenar-benarnya.

Kediri, 22 Januari 2026

Informan



Muhammad Iqbal

Peneliti



Mohammad Nur Irfan

PERNYATAAN KESEDIAAN MENJADI INFORMAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Abduh
Usia : 17 Tahun
Status : Staf Koperasi Pelajar
Alamat : Pondok Pesantren Gontor Kampus 3

Menyatakan bersedia untuk turut berpartisipasi menjadi informan dalam penelitian yang dilakukan oleh:

Nama: Mohammad Nur Irfan
Nim: 230504210030

Saya telah diberikan penjelasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian diatas. Saya memahami bahwa prosedur tindakan yang akan dilakukan tidak akan memberikan dampak dan resiko apapun yang membahayakan. Peneliti akan menjaga kerahasiaan informasi saya sebagai informan. Saya menyatakan secara sadar dan suka rela untuk ikut sebagai informan dalam penelitian ini serta bersedia menjawab semua pertanyaan dengan sadar dan sebenar-benarnya.

Kediri, 22 Januari 2026

Informan



Abduh

Peneliti



Mohammad Nur Irfan

PERNYATAAN KESEDIAAN MENJADI INFORMAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rozaq
Usia : 22 Tahun
Status : Staf Koperasi Warung Pelajar
Alamat : Pondok Pesantren Gontor Kampus 3

Menyatakan bersedia untuk turut berpartisipasi menjadi informan dalam penelitian yang dilakukan oleh:

Nama: Mohammad Nur Irfan
Nim: 230504210030

Saya telah diberikan penjelasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian diatas. Saya memahami bahwa prosedur tindakan yang akan dilakukan tidak akan memberikan dampak dan resiko apapun yang membahayakan. Peneliti akan menjaga kerahasiaan informasi saya sebagai informan. Saya menyatakan secara sadar dan suka rela untuk ikut sebagai informan dalam penelitian ini serta bersedia menjawab semua pertanyaan dengan sadar dan sebenar-benarnya.

Kediri, 22 Januari 2026

Informan



Rozaq

Peneliti



Mohammad Nur Irfan

PERNYATAAN KESEDIAAN MENJADI INFORMAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Irwan
Usia : 15 Tahun
Status : Santri Pondok Pesantren Gontor 3
Alamat : Pondok Pesantren Gontor Kampus 3

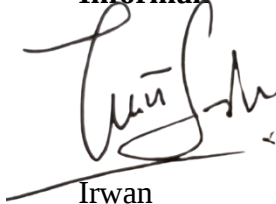
Menyatakan bersedia untuk turut berpartisipasi menjadi informan dalam penelitian yang dilakukan oleh:

Nama: Mohammad Nur Irfan
Nim: 230504210030

Saya telah diberikan penjelasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian diatas. Saya memahami bahwa prosedur tindakan yang akan dilakukan tidak akan memberikan dampak dan resiko apapun yang membahayakan. Peneliti akan menjaga kerahasiaan informasi saya sebagai informan. Saya menyatakan secara sadar dan suka rela untuk ikut sebagai informan dalam penelitian ini serta bersedia menjawab semua pertanyaan dengan sadar dan sebenar-benarnya.

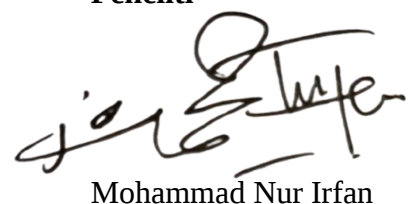
Kediri, 22 Januari 2026

Informan



Irwan

Peneliti



Mohammad Nur Irfan

PERNYATAAN KESEDIAAN MENJADI INFORMAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Asep Sofyan
Usia : 25 Tahun
Status : Ketua Unit Usaha
Alamat : Pondok Pesantren Gontor Kampus 3

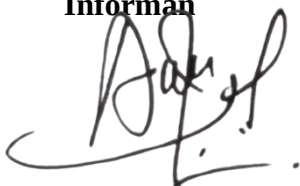
Menyatakan bersedia untuk turut berpartisipasi menjadi informan dalam penelitian yang dilakukan oleh:

Nama: Mohammad Nur Irfan
Nim: 230504210030

Saya telah diberikan penjelasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian diatas. Saya memahami bahwa prosedur tindakan yang akan dilakukan tidak akan memberikan dampak dan resiko apapun yang membahayakan. Peneliti akan menjaga kerahasiaan informasi saya sebagai informan. Saya menyatakan secara sadar dan suka rela untuk ikut sebagai informan dalam penelitian ini serta bersedia menjawab semua pertanyaan dengan sadar dan sebenar-benarnya

Kediri, 22 Januari 2026

Informan



Asep Sofyan

Peneliti



Mohammad Nur Irfan

PERNYATAAN KESEDIAAN MENJADI INFORMAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ahmad Sofyan Nur Afandi
Usia : 20 Tahun
Status : Staf Darul Ma'rifat Distributor Center
Alamat : Pondok Pesantren Gontor Kampus 3

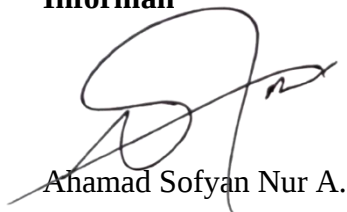
Menyatakan bersedia untuk turut berpartisipasi menjadi informan dalam penelitian yang dilakukan oleh:

Nama: Mohammad Nur Irfan
Nim: 230504210030

Saya telah diberikan penjelasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian diatas. Saya memahami bahwa prosedur tindakan yang akan dilakukan tidak akan memberikan dampak dan resiko apapun yang membahayakan. Peneliti akan menjaga kerahasiaan informasi saya sebagai informan. Saya menyatakan secara sadar dan suka rela untuk ikut sebagai informan dalam penelitian ini serta bersedia menjawab semua pertanyaan dengan sadar dan sebenar-benarnya.

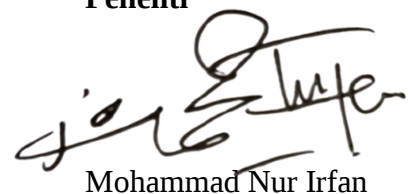
Kediri, 22 Januari 2026

Informan



Ahamad Sofyan Nur A.

Peneliti



Mohammad Nur Irfan

PERNYATAAN KESEDIAAN MENJADI INFORMAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fatih

Usia : 20 Tahun

Status : Staf Pabrik Susu Gontor 3

Alamat : Pondok Pesantren Gontor Kampus 3

Menyatakan bersedia untuk turut berpartisipasi menjadi informan dalam penelitian yang dilakukan oleh:

Nama: Mohammad Nur Irfan

Nim: 230504210030

Saya telah diberikan penjelasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian diatas. Saya memahami bahwa prosedur tindakan yang akan dilakukan tidak akan memberikan dampak dan resiko apapun yang membahayakan. Peneliti akan menjaga kerahasiaan informasi saya sebagai informan. Saya menyatakan secara sadar dan suka rela untuk ikut sebagai informan dalam penelitian ini serta bersedia menjawab semua pertanyaan dengan sadar dan sebenar-benarnya.

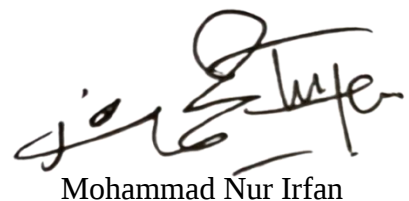
Kediri, 22 Januari 2026

Informan



Fatih

Peneliti



Mohammad Nur Irfan

PERNYATAAN KESEDIAAN MENJADI INFORMAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : David

Usia : 20 Tahun

Status : Staf Pabrik Roti Gontor 3

Alamat : Pondok Pesantren Gontor Kampus 3

Menyatakan bersedia untuk turut berpartisipasi menjadi informan dalam penelitian yang dilakukan oleh:

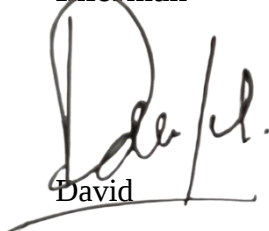
Nama: Mohammad Nur Irfan

Nim: 230504210030

Saya telah diberikan penjelasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian diatas. Saya memahami bahwa prosedur tindakan yang akan dilakukan tidak akan memberikan dampak dan resiko apapun yang membahayakan. Peneliti akan menjaga kerahasiaan informasi saya sebagai informan. Saya menyatakan secara sadar dan suka rela untuk ikut sebagai informan dalam penelitian ini serta bersedia menjawab semua pertanyaan dengan sadar dan sebenar-benarnya.

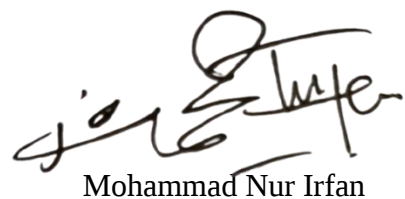
Kediri, 22 Januari 2026

Informan



David

Peneliti



Mohammad Nur Irfan

PERNYATAAN KESEDIAAN MENJADI INFORMAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rafi
Usia : 24 Tahun
Status : Staf Kafe Ngohwah
Alamat : Pondok Pesantren Gontor Kampus 3

Menyatakan bersedia untuk turut berpartisipasi menjadi informan dalam penelitian yang dilakukan oleh:

Nama: Mohammad Nur Irfan
Nim: 230504210030

Saya telah diberikan penjelasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian diatas. Saya memahami bahwa prosedur tindakan yang akan dilakukan tidak akan memberikan dampak dan resiko apapun yang membahayakan. Peneliti akan menjaga kerahasiaan informasi saya sebagai informan. Saya menyatakan secara sadar dan suka rela untuk ikut sebagai informan dalam penelitian ini serta

bersedia menjawab semua pertanyaan dengan sadar dan sebenarnya.

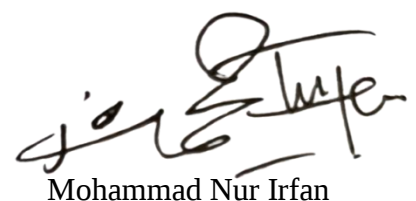
Kediri, 22 Januari 2026

Informan



Rafi

Peneliti



Mohammad Nur Irfan

PERNYATAAN KESEDIAAN MENJADI INFORMAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ahmad Zahid
Usia : 24 Tahun
Status : Staf Latansa Mart
Alamat : Pondok Pesantren Gontor Kampus 3

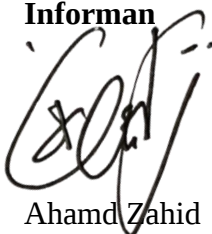
Menyatakan bersedia untuk turut berpartisipasi menjadi informan dalam penelitian yang dilakukan oleh:

Nama: Mohammad Nur Irfan
Nim: 230504210030

Saya telah diberikan penjelasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian diatas. Saya memahami bahwa prosedur tindakan yang akan dilakukan tidak akan memberikan dampak dan resiko apapun yang membahayakan. Peneliti akan menjaga kerahasiaan informasi saya sebagai informan. Saya menyatakan secara sadar dan suka rela untuk ikut sebagai informan dalam penelitian ini serta bersedia menjawab semua pertanyaan dengan sadar dan sebenar-benarnya.

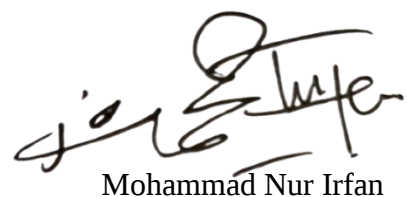
Kediri, 22 Januari 2026

Informan



Ahamd Zahid

Peneliti



Mohammad Nur Irfan

PERNYATAAN KESEDIAAN MENJADI INFORMAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Arvian Rizqi
Usia : 31 Tahun
Status : Ustadz Senior Yayasan
Alamat : Pondok Pesantren Gontor Kampus 3

Menyatakan bersedia untuk turut berpartisipasi menjadi informan dalam penelitian yang dilakukan oleh:

Nama: Mohammad Nur Irfan
Nim: 230504210030

Saya telah diberikan penjelasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian diatas. Saya memahami bahwa prosedur tindakan yang akan dilakukan tidak akan memberikan dampak dan resiko apapun yang membahayakan. Peneliti akan menjaga kerahasiaan informasi saya sebagai informan. Saya menyatakan secara sadar dan suka rela untuk ikut sebagai informan dalam penelitian ini serta bersedia menjawab semua pertanyaan dengan sadar dan sebenar-benarnya.

Kediri, 22 Januari 2026

Informan



Arvian Rizqi

Peneliti



Mohammad Nur Irfan

PERNYATAAN KESEDIAAN MENJADI INFORMAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Amirul
Usia : 31 Tahun
Status : Ustadz Klinik Darussyifa
Alamat : Pondok Pesantren Gontor Kampus 3

Menyatakan bersedia untuk turut berpartisipasi menjadi informan dalam penelitian yang dilakukan oleh:

Nama: Mohammad Nur Irfan
Nim: 230504210030

Saya telah diberikan penjelasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian diatas. Saya memahami bahwa prosedur tindakan yang akan dilakukan tidak akan memberikan dampak dan resiko apapun yang membahayakan. Peneliti akan menjaga kerahasiaan informasi saya sebagai informan. Saya menyatakan secara sadar dan suka rela untuk ikut sebagai informan dalam penelitian ini serta bersedia menjawab semua pertanyaan dengan sadar dan sebenar-benarnya.

Kediri, 22 Januari 2026

Informan



Amirul

Peneliti



Mohammad Nur Irfan

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-1185/Ps/TL.00/04/2026

21 April 2026

Lampiran : -

Perihal : **Pemohonan Izin Penelitian**

Yth. Bapak / Ibu

Pengasuh Pondok Pesantren Darul Ma'rifat Gontor 3

Sumbercangkring, Kec. Gurah, Kabupaten Kediri, Jawa Timur 64181

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi/penulisan tesis, kami mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu berkenan memberikan izin penelitian, untuk mengumpulkan data dan informasi terkait dengan kondisi yang akan menjadi objek penelitian tesis, demi mendukung pengembangan penelitian penulisan tesis yang akan dilakukan oleh mahasiswa kami berikut ini:

Nama : Mohammad Nur Irfan
NIM : 230504210030
Program Studi : Magister Ekonomi Syariah
Dosen Pembimbing : 1. Prof. H. Aunur Rofiq, Lc., M.Ag., Ph.D
2. Dr. Hj. Umrotul Khasanah, S.Ag, M.Si
Judul Penelitian : Analisis Kebijakan Ekonomi Proteksi Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Dan Kesejahteraan Pondok Pesantren Gontor 3
Pelaksanaan : Secara Tatap Muka / Offline
Waktu Penelitian : Disesuaikan dengan jadwal yang ditentukan oleh instansi/perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin.

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

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Direktur,

Agus Maimun



Lampiran 5 Surat Keterangan Penelitian

KOORDINATOR UNIT USAHA
PONDOK MODERN GONTOR KAMPUS 3 DARUL MA'RIFAT
SUMBERCANGKRING-GURAH -KEDIRI
0822-5716-6711 0821-3911-8611 0856-6811-8797

Nomor : 2/PMDG-3-a/IV/2026

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-1185/Ps/TL.00/04/2026 teranggal 21 April 2026 perihal permohonan izin penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir bagi mahasiswa:

Nama : Mohammad Nur Irfan
NIM : 230504210030
Program Studi : Magister Ekonomi Syariah
Judul : Analisi Kebijakan Ekonomi Proteksi Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Dan Kesejahteraan Pondok Pesantren Gontor 3

Setelah memperhatikan surat saudara, maka kami menerima untuk dijadikan tempat penelitian dimaksud sejak tanggal, 22 Januari s.d. 21 April 2026.

Demikian balasan ini, atas perhatiannya kami sampaikan terima kasih.

Wassalamualaikum War. Wab.

Kediri, **11 Dzulqaidah 1447 H**
21 April 2026

a.n. Administrasi Keuangan

Mohammad Irfan

Tembusan:

1. Pimpinan Pondok
2. Staf Pengasuhan Santri
3. Ketua Unit Usaha
4. Staf Unit Usaha Lainnya

Lampiran 6 Dokumentasi Penelitian

	Gambar 1. Wawancara dengan staf pengasuhan santri selaku pemangku kebijakan kedisiplinan termasuk ekonomi proteksi
	Gambar 2. Observasi dan wawancara di unit usaha latnsa mart Gontor 3
	Gambar 3. Observasi dan wawancara di unit usaha koperasi pelajar Gontor 3



Gambar 4. Observasi dan wawancara di pabrik susu Gontor 3



Gambar 5. Observasi dan wawancara di Pabrik Roti Gontor 3



Gambarr 6. Observasi Fasilitas Masjid bentuk dari kesejahteraan pondok



Gambar 7. Observasi Gor dan Stadion fasilitas Olahraga bagi santri dan ustadz