

## Manajemen Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekoproteksi (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Ihya Ulumuddin Kesugihan Cilacap)

Siti Nur Azizah  
Fakultas Syariah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
[Cinung\\_Azizy@yahoo.com](mailto:Cinung_Azizy@yahoo.com)

### ABSTRACT

*Management of units based business ekoproteksi in boarding school is a process to increase the assets and capabilities boarding school in economics to go independence Management of units based business ekoproteksi in boarding school. (Islamic Boarding School of Management) is a management program by using a bottom-up approach, the implementation of activities in the field on the initiative and inspiration of the people. Based on the assumption that the pesantren community better understand their needs so that people involved in the making of pesantren management program that is appropriate management program. In theory Bottom Up in the boarding school, Kyai, the Government, as the creator of the means to achieve the aspirations of the people boarding school. The economic management of boarding schools has started to be realized in practice management program making such suggestions and input on community needs boarding school itself and then by the authors analyzed using the theory of management. Management process the government in terms of management must be implemented by public boarding school, so the people here besides serving as executor of the policy as well as giving a response back on the policy made by Kyai and government. Boarding school is now generally a boarding school who was managing the assets of the local economy that aims to empower economically boarding school, for the existence and economic welfare of boarding schools, students, citizens around the pesantren. On this basis, the Management Boarding*

*sake of continuity and smoothness of its management.*

**Keyword:** Islamic Boarding school, Management, Ekoproteksi, Bottom up Approach

### PENDAHULUAN

Pesantren sebagai sebuah “institusi budaya”, lahir atas prakarsa

dan inisiatif masyarakat (Moh Ali Aziz: 2005 ). Secara sosiologis, lembaga ini tergolong unik dan bercorak khas di

dalamnya, peran sentral Kiai-sebagai pemrakarsa berdirinya pesantren, hubungan antara santri dan kiai, serta hubungan masyarakat dengan kiai, menunjukkan kekhasan lembaga ini. Jika menilik kembali sejarah berdirinya, keberadaan pesantren adalah kehendak masyarakat sehingga mestinya pesantren secara kelembagaan haruslah dapat berdialog dengan "pemiliknya" sendiri, dan mampu menghadirkan arus perubahan masyarakat sekitar pesantren.

Sejak berdirinya, terbukti pondok pesantren memiliki peranan yang sangat besar dalam sejarah perjuangan bangsa Indonesia. Pondok pesantren menjadi basis untuk menggerakkan masyarakat dengan semangat Islami untuk mengusir penjajah. Pondok pesantren telah membuktikan eksistensi dan kiprahnya menjadi dinamisor dalam setiap proses perjuangan dan pembangunan bangsa. Kiprahnya, tidak hanya sebatas sebagai lembaga pendidikan, namun juga merupakan lembaga perjuangan, sosial, ekonomi, keagamaan, budaya dan dakwah.

Sejarah mencatat, sejak awal keberadaan Islam di Indonesia, pesantren sudah muncul bersamaan dengan sejarah perdagangan, kemudian berkembang dan merambah pada sektor pendidikan dan dakwah Islam, dan berakhir pada kekuasaan. Kekuasaan dibentuk atau direbut semata-mata hanya menjadi alat untuk mengamankan dan mengembangkan sektor ekonomi dan sektor pendidikan.

Pesantren telah membentuk dinamika yang menarik dalam hal hubungan antara ekonomi, pendidikan dan politik. Hal inilah yang menciptakan tradisi dan tatanan masyarakat Muslim di Nusantara dalam berbagai kemajuan. Sendi-sendi kebudayaan atau tradisi suatu bangsa dan komunitas pada dasarnya dibangun

melalui proses ekonomi-akumulasi modal, pendidikan-akumulasi pengetahuan dan politik akumulasi kekuasaan yang berjalan bersamaan. Semakin baik status ekonomi, mutu pendidikan, serta semakin luas pengaruh kekuasannya, maka semakin baik budaya serta tradisi yang dilahirkan dan dikembangkan, yakni melalui pesantren. Dalam hal ini, ekonomi bagi pondok pesantren merupakan jantung kehidupan bagi kemajuan dan perkembangan peradaban. (A. Halim, 2007)

Fenomena tersebut menjadi terbalik bila dibandingkan dengan perkembangan pesantren saat ini dari sisi nilai, jiwa, dan responsibilitas terhadap masalah bangsa. Terlebih lagi, untuk perkembangan perekonomian pesantren itu sendiri, masih mengalami langkah yang tersendat-sendat, yang diakibatkan adanya ekonomi pesantren yang tidak stabil. Oleh karena itu, perlu strategi untuk menata langkah menuju perbaikan dalam sistem di pondok pesantren masih sangatlah sulit dilakukan karena mereka masih belum mengalami keamanan ekonomi.

Di Indonesia, jumlah pesantren sebanyak 25.785, yaitu dengan yang terletak di pulau Jawa sebanyak 77,8%, luar Jawa 22,2%, dengan rincian model pasantren Salaf 41,5%, Khalaf 9,6% dan perpaduan 48,9%. Dari jumlah itu, ternyata masih dapat dihitung dengan jari mengenai tipikalitas pondok pesantren yang telah maju dan mampu menyejajarkan serta menyeiringkan langkahnya perkembangan ekonomi. Bila dicermati dengan teliti, jumlah pesantren yang sebanyak itu merupakan potensi yang dapat diberdayakan dari berbagai sisi. Hanya aja, hal itu baru dilihat dari kuantitas, belum terperinci secara kualitas

Atas dasar itulah, pondok pesantren di Indonesia harus kembali berperan, dan menjadi poin utama

dalam peran penggerak ekonomi melalui kemandiriannya. Pesantren harus mampu memola manajemen yang dapat diaplikasikan agar terjadi keselarasan antara pengembangan pendidikan dan perkembangan ekonomi. Tanpa adanya ekonomi yang kuat, pondok pesantren akan mengalami kemunduran, bahkan akan kehilangan eksistensinya. Dalam hal ini, tercatat lebih dari lima ribu ponpes yang tersebar di enam puluh ribu delapan desa. Keunikan itu pula, yang pada gilirannya dapat menghasilkan nilai ekonomis yang sangat besar bila dikelola secara professional. ([www.datakemenag.com](http://www.datakemenag.com))

Dalam menelaah pengembalian pesantren terhadap perannya, sepertinya sangat perlu adanya upaya sebuah penelitian untuk mengevaluasi kegiatan ekonomi pesantren atau kegiatan unit usaha yang dimiliki oleh sebuah pesantren. Sebagaimana ditegaskan oleh Choirul Fuad Yusuf dan Suwito NS, dkk, bahwa aktivitas ekonomi adalah salah satu sarana untuk hidup sejahtera. Adapun hidup yang sejahtera (hasanah) adalah anjuran agama. Dengan demikian, upaya pencapaian kesejahteraan hidup melalui aktivitas ekonomi adalah anjuran agama. Apabila dikaitkan dengan ungkapan *kada al-faqrū an yakūna kufran* (kefakiran atau kemiskinan mendekati pada kekufuran), maka pemikiran tentang pengembangan ekonomi menjadi hal yang sangat penting (Chairul Fuad Yusuf & Suwito NS, 2010). Seiring dengan pentingnya upaya sebuah penelitian untuk mengevaluasi aktivitas atau praktek kegiatan unit ekonomi atau kegiatan unit usaha yang dimiliki pesantren, penyusun mengambil subjek penelitian di Pondok Pesantren Al-Ihya Ulumaddin, Kesugihan, Cilacap.

Informasi sementara yang penyusun peroleh mengenai aktifitas

unit usaha Pesantren tersebut meliputi Kopontren Al-Ihya sebagai pusat pengembangan perekonomian pesantren yang menyediakan kebutuhan sehari-hari santri, yang di dalamnya juga membawahi kegiatan-kegiatan unit usaha pesantren secara internal yakni meliputi kantin, depot air minum, laundry, serta kegiatan lembaga keuangan bank santri mandiri, yang di dalamnya dikelola oleh santri pilihan, selain itu, kegiatan unit usaha pesantren secara eksternal yang tidak dikelola oleh santri meliputi Simpan pinjam, Lahan pertanian seluas 7,5 Ha namun sebagai lahan pertanian ini adalah diperuntukan untuk santri, Unit pembuatan kapal nelayan untuk melayani kebutuhan nelayan Cilacap, Mini Market, Unit perawatan Al Ihya.

Dari paparan di atas, tampaknya memang menjadi suatu keharusan akan tumbuhnya kesadaran masyarakat pesantren akan dibutuhkannya "ekonomi" atau perlunya mengelola sumberdaya (*resources*), manajemen yang dapat diaplikasikan, sebagai penopang misi sucinya dalam menjalankan tugas-tugas kepesantrenan. Salah satu hal yang tak kalah menariknya untuk dikaji adalah sifat kesantrian yang khas dapat diaktualisasikan sebagai wirausahawan yang mampu memenej dan mengelola sumberdayanya hingga sebagai kegiatan unit usaha pesantren yang pada akhirnya mampu menyangga kegiatan dan kebutuhan modal kegiatan unit usaha ekonomi masing-masing, walaupun, pola manajemen di dalamnya pada umumnya masih sangat tergolong sangat sederhana. Sebagai buktinya unit usaha tersebut masih dalam kawasan internal dan masing-masing mempunyai income perbulan hanya kisaran Rp. 1.000.000 (satu juta rupiah), apabila dibandingkan dengan kegiatan unit

ekonomi pada umumnya yang pendapatan perdana melebihi satu juta.

Tidak menjadi problem yang akut, karena berangkat dari hal tersebut telah mampu memberi pemahaman bahwa ditengah-tengah masyarakat pesantren telah terbentuk perekonomian yang berkembang melalui beberapa aktivitas yang dapat memberikan income dari factor-faktor produksi, walaupun masih sangat sederhana, seperti tanah (*natural resources*), tenaga kerja (*human resources*), modal (*capital*), dan kecakapan tata laksana (*organizing and management skill*) yang dimiliki. Namun aktivitas unit usaha pesantren (seperti tersebut di atas), masih perlu dievaluasi kembali-apakah sudah menerapkan manajemen yang applicable sehingga mampu memplaning, mengorganizing, dan mengactuating serta mengcontrolingnya dengan baik? Selain itu, penyusun juga menyajikan strategi ekoproteksi, sebagai setrategi lanjutan dalam melaksanakan kegiatan usaha pesantren, yakni dalam hal ini pesantren beserta elemen-elemen di dalamnya mencoba melindungi dalam rangka memajukan unit usaha ekonominya, namun strategi ini juga membutuhkan evaluasi apakah sudah berjalan beriringan dengan manajemen, apakah sudah mampu menjadi strategi lanjutan bagi manajemen yang diterapkan di pesantren, sehingga strategi ini menjadi pantas untuk diterapkan di pesantren lainnya.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) atau penelitian kualitatif (*qualitative research*), yaitu penelitian yang dilakukan di lokasi penelitian dengan mengadakan pengamatan tentang suatu fenomena dalam suatu keadaan ilmiah (Lexy J Moleoung: 2008) Lokasi penelitian ini di Pondok Pesantren Al-

Ihya Ulumaddin yang terletak di Kesugihan, Cilacap. Adapun pendekatan penelitian ini menggunakan metode deskriptif-kualitatif, yaitu metode penyusunannya menggambarkan, meringkas berbagai fenomena sosial yang ada di masyarakat dan berupaya menarik realitas sosial itu ke permukaan sebagai ciri, karakter, sifat, model, tanda atau gambaran fenomena tertentu.

Subjek penelitian adalah sesuatu yang melekat pada variabel penelitian dan yang menjadi sentral permasalahan, yaitu para pelaku atau pelaksana unit ekonomi pada Pondok Pesantren Al-Ihya Ulumuddin Kesugihan (Suharsimi Arikunto: 2005). Adapun objek penelitian ini adalah aktifitas kegiatan unit usaha ekonomi yakni berupa usaha koperasi mandiri yang membawahi unit usaha kantin pondok putra dan putri, usaha laundry, usaha depot air minum dan bank santri mandiri berbasis ekoproteksi pada Pondok pesantren Al-Ihya Ulumuddin Kesugihan, Cilacap.

Metode pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data (Nurcholis Madjid: 1997) Adapun pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: (a) Observasi; Metode observasi yang digunakan adalah observasi langsung (*direct observation*), yaitu pengamatan dan pencatatan dengan sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki secara langsung. (b) Interview; Yaitu metode pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dilakukan secara sistematis dan berlandaskan dengan tujuan peneliti (Sutrisno Hadi: 2008). Dalam penggunaan metode interview ini, peneliti menggunakan system Opened and Controlled yaitu interview yang bebas tapi terkontrak. (c) Dokumentasi; Metode pengumpulan data ini juga

dikenal dengan penelitian dokumentasi (*documentation research*), yaitu teknik pengumpulan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen (Husaini Usman dan Purnomo Setyadi: 2006) Dokumen tersebut dapat berupa tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari objek penelitian yakni Pondok pesantren Al-Ihya Ulumaddin Kesugihan.

(d) Triangulasi Data; Menurut Moleong triangulasi dengan sumber adalah membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Data yang diperoleh dari informan pertama dicek pada informan lain secara terus menerus sampai terjadi kejenuhan data (sampai tidak ditemukan data baru). Triangulasi data ini dilakukan untuk menjamin diperolehnya standar kepercayaan. Triangulasi ini dilakukan peneliti dengan cara triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara menanyakan hal yang sama melalui sumber yang berbeda-beda. Sumber data ini yaitu; pengasuh pondok pesantren Al-Ihya Ulumaddin, Ketua Unit Usaha Pesantren, serta para pengurus yang berkaitan. Triangulasi teknik ini dilakukan dengan cara menanyakan hal yang sama dengan teknik yang berbeda (wawancara, pengamatan, dokumentasi). Triangulasi waktu dilakukan oleh peneliti pada waktu yang berbeda yakni pagi, sore dan siang.

## PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Berikut tahapan analisis manajemen unit usaha pesantren berbasis ekoproseski:

### 1. Pondok Pesantren

Pondok Pesantren merupakan dua istilah yang menunjukkan satu pengertian. Pesantren menurut pengertian dasarnya adalah tempat

belajar para santri, sedangkan pondok berarti rumah atau tempat tinggal sederhana terbuat dari bambu. Di samping itu, kata pondok berasal dari bahasa Arab *funduq* yang berarti asrama atau hotel. Di Jawa termasuk Sunda dan Madura umumnya digunakan istilah pondok dan pesantren, sedang di Aceh dikenal dengan istilah dayah atau rangkang atau menuasa, sedangkan di Minangkabau disebut surau. (Sudjono Prasodjo: 1987)

Pesantren juga dapat dipahami sebagai lembaga pendidikan dan pengajaran agama, umumnya dengan cara nonklasikal, di mana seorang kiai mengajarkan ilmu agama Islam kepada santri-santri berdasarkan kitab-kitab yang ditulis dalam bahasa Arab oleh ulama abad pertengahan, dan para santrinya biasanya tinggal di pondok (asrama) dalam pesantren tersebut.

### 2. Perkembangan Pesantren di Era Modern

#### a. Perkembangan Pola Kepemimpinan dalam Pesantren

Kenyataan bahwa nama dan pengaruh sebuah pesantren berkaitan erat dengan masing-masing pemimpinnya (Kiai) telah menunjukkan, betapa kuatnya kecakapan dan pancaran kepribadian seorang pemimpin pesantren menentukan kedudukan dan tingkat suatu pesantren. Sebagai contoh kecil dalam perjalanannya, kharismatik kyai sangat tampak pada saat permulaan pemendirian atau pembangunan pesantren, yakni dalam penggerakan masyarakat eksternal maupun masyarakat internal pesantren/santri untuk turut serta berperan dalam pembangunan tersebut, bahkan dalam

pembiayaan sekalipun (Zamakhsyari Dhofier: 1983).

Dalam deskripsi yang diungkapkan oleh Geertz mengenai kedudukan kyai dalam masyarakat pada masa pertengahan pertama abad sebagai berikut'

"...Bagi para penduduk desa, yang bagi mereka Islam telah menjadi agama yang dipeluk dan secara sengaja mengkristalkan dalam hati dengan sepenuh penghayatan, walaupun dengan cahay suram kyai merupakan tokoh suci perkasa maupun tokoh sekuler yang berpengaruh, ia berusaha dengan segala tenaga menambah, dalam menghadapi suatu pemerintah kafir, kaum tani yang masa bodoh, serta jumlah murid-murid yang sadar akan agama"

Selanjutnya, Geertz dengan meminjam penilaian bangsawan sunda yang mengatakan bahwa'

"...Orang yang tidak pernah menjadi siswa dalam suatu pesantren... nyaris tidak dapat menyadari betapa besar kekuasaan moral sang ulama atas masyarakat"

Dengan begitu sudah menjadi common sense bahwa pesantren merupakan sebuah institusi yang tak terpisahkan dari peran kyai. Kyai merupakan figure sentral, otoritatif, dan pusat seluruh kebijakan dan perubahan. Hal ini seperti yang telah diterangkan di atas bahwa ada dua faktor yakni pertama dalam pesantren merupakan tipikal kepemimpinan yang tersentralisasi pada individu yang bersandar pada kharisma serta hubungan yang bersifat paternalistik. Dalam perjalanannya, pesantren menganut pola "serba

mono" "mono manajemen, mono administrasi sehingga tidak ada delegasi kewenangan ke unit-unit kerja yang ada dalam organisasi.

Kedua, kepemilikan pesantren bersifat individual (keluarga) bukan komunal. Otoritas individu kyai sebagai pendiri sekaligus pengasuh pesantren sangat besar dan tidak bisa diganggu gugat. Dalam hal ini, faktor nasab (keturunan) juga sangat kuat, sehingga kyai mewariskan pesantren kepada anaknya (dalam istilah kerajaan seperti putra mahkota) yang telah dipercaya tanpa ada komponen pesantren yang berani melwan.

Seiring berkembangnya zaman, setelah merebaknya pendirian sekolah-sekolah formal yang berbasis pesantren-yayasan pesantren-sedikit banyak pesantren mengalami perkembangan pada aspek manajemen, organisasi, dan administrasi pengelolaan uang. Perkembangan ini dimulai dari perubahan gaya kepemimpinan dalam pesantren; dari kharismatik ke rasionalistik, dari otoriter-paternalistik ke diplomatik-partisipatif, atau dari *laissez faire* ke demokratik.

Sayangnya, perubahan tersebut tidak berkembang secara merata di semua pesantren. Secara umum pesantren masih menghadapi kendala serius menyangkut ketersediaan sumberdaya manusia profesional dan penerapan manajemen yang umumnya masih konvensional, misalnya tiadanya pemisahan yang jelas antara yayasan, pimpinan, madrasah, guru, dan staf administrasi; tidak adanya transparansi pengelolaan sumber-

sumber keuangan, belum terdistribusinya peran pengelolaan pendidikan, dan banyaknya penyelenggaraan administrasi yang tidak sesuai dengan standar, serta unit-unit kerja tidak berjalan sesuai aturan baku organisasi. Kyai masih merupakan figur sentral dan menentu kebijakan pendidikan pesantren. Rekrutment ustadz-ustadzah/guru, pengembangan akademik, *reward system*, bobot kerja juga tidak berdasarkan aturan yang baku. Penyelenggaraan pendidikan seringkali tanpa perencanaan.

b. Perkembangan Pola Pendidikan dalam Pesantren

Permasalahan seputar pengembangan model pendidikan pondok pesantren dalam hubungannya dengan peningkatan kualitas sumberdaya manusia (*human resources*) merupakan isu actual dalam arus perbincangan kepesantrenan kontemporer. Maraknya perbincangan mengenai isu tersebut tidak bias dilepaskan dari realitas *empiric* keadaan pesantren yang dinilai kurang mampu mengoptimalkan potensi yang dimilikinya. Setidaknya, ada dua potensi besar yang dimiliki pesantren yaitu potensi pendidikan dan pengembangan masyarakat.

Terlihat jelas, ketidak optimalisasian pesantren dalam mengolah dua potensi besar tersebut yakni dari segi pendidikan pesantren dapat dikatakan kalah dalam bersaing dalam menawarkan suatu model pendidikan kompetitif yang mampu melahirkan output (santri) yang memiliki kompetensi penguasaan ilmu dan skill sekaligus sehingga menjadi bekal

terjun ke dalam kehidupan social yang terus mengalami percepatan perubahan akibat modernisasi yang ditopang kecanggihan sains dan teknologi. Kegagalan pesantren dalam melahirkan sumberdaya santri yang memiliki kecakapan dalam bidang ilmu-ilmu keIslaman dan penguasaan teknologi secara sinergis berimplikasi terhadap kemacetan potensi pesantren kapasitasnya sebagai salah satu *agent of social change* dalam berpartisipasi mendukung proses transformasi bangsa.

Seiring berjalannya waktu, dalam menghadapi problematika pendidikan pesantren dalam interaksinya dengan perubahan social akibat modernisasi ataupun globalisasi tersebut, dari kalangan internal pesantren sebenarnya telah mulai melakukan pembenahan. Salah satu bentuknya adalah pengembangan model pendidikan formal (sekolah), mulai tingkat SD sampai perguruan tinggi, dilingkungan pesantren dengan menawarkan perpaduan kurikulum keagamaan dan umum serta perangkat ketrampilan teknologis yang dirancang bangun secara sistematis-integralistik. Tawaran berbagai model pendidikan mulai dari SD unggulan, Madrasah Aliyah Program Khusus (MAPK), SLTP dan SMU Plus yang dikembangkan pesantren pun cukup kompetitif dan menarik minat masyarakat luas. Sebab, ada semacam jaminan keunggulan output yang siap bersaing dalam berbagai sector dalam kehidupan social.

Adapula sebagian pesantren yang memperbaharui sistem pendidikannya dengan menciptakan model pendidikan modern yang tidak lagi terpaku pada sistem pengajaran klasik (*wetonan, bandongan*) dan materi kitab-kitab kuning. Tetapi semua sistem pendidikan mulai dari teknik pengajaran, materi pelajaran, sarana dan prasarana, didesain berdasarkan sistem pendidikan modern.

### 3. Pondok Pesantren Al-Ihya

Pondok pesantren Al Ihya Ulumaddin berlokasi di desa Kesugihan Kidul, Kecamatan Kesugihan, Kabupaten Cilacap. Pondok pesantren ini berdiri di atas areal tanah seluas 4 Ha, Tepat berdirinya tanggal 24 November 1925 atau tahun 1344 H, yang didirikan oleh seorang tokoh ulama yang bernama KH. Badawi Hanafi. Pada saat itu Desa Kesugihan masih terisolir dan di sekitar pondok terdapat tempat untuk adu ayam, perjudian, dan bakar kemenyan di pemakaman warga (petilasan). (Data diambil dari buku agenda santri tahun 2013).

Kehadiran Pondok Pesantren ini dilandasi dengan semangat keagamaan berdakwah yang bertujuan untuk ikut serta mencerdaskan kehidupan bangsa khususnya pada zaman penjajahan Belanda pada saat itu. Beliau memanfaatkan Mushola peninggalan KH. Fadil untuk mengawali perintisan pesantren, Mushola atau langgar tersebut dikenal dengan nama "langgar dhuwur".

Pada awalnya pondok pesantren ini dikenal dengan nama pondok pesantren Kesugihan. Pada

tahun 1961 Pondok Pesantren ini berubah nama menjadi Pendidikan dan Pengajaran Agama Islam (PPAI) dan pada tahun 1983 kembali berubah nama menjadi Pondok Pesantren Al-Ihya Ulumaddin. Perubahan nama dilakukan oleh KH. Mustolih Badawi, Putra KH. Badawi Hanafi. Perubahan tersebut dilakukan untuk mengenang almarhum ayahnya yang sangat mengagumi karya monumental Imam Al-Ghozali (Kitab Ihya 'Ulumuddin) tentang pembaharuan Islam.

Pondok Pesantren Al Ihya 'Ulumuddin Kesugihan, secara ekonomi berada pada masyarakat plural (beragam) yang terdiri dari nelayan, pedagang, petani wiraswasta dan Pegawai Negeri. Dari segi geografis lokasi pesantren dekat dengan pusat kota Cilacap. Kondisi ini sedikit banyak mempengaruhi proses perkembangan pesantren dalam upaya menjaga dan melestarikan nilai-nilai luhur tradisi keagamaan.

Keseimbangan tersebut dapat tercipta karena masih adanya pengaruh karismatik para Kyai di wilayah Kesugihan, yang kemudian identik dengan nama Kota Santri. Letak geografis semacam itu, memberikan inspirasi Pondok Pesantren Al-Ihya 'Ulumaddin dalam ikut memberdayakan masyarakat sekitar, dengan cenderung menggunakan pendekatan agraris dan kelautan. Hal ini dimaksudkan agar kehadiran Pesantren lebih nyata dalam memainkan peran sebagai agen perubahan (*agent of change*).

### 4. Pemilihan Unit Usaha Pondok Pesantren Al-Ihya

Pondok pesantren Al-Ihya Ulumaddin menyiapkan dan membekali santrinya tidak saja dengan ilmu-ilmu agama saja, tetapi



juga ketrampilan yang berguna bagi pengembangan masyarakat hal ini untuk menepis anggapan bahwa santri agak kelak, apabila kembali kemasayarakat siap memelopori bidang-bidang pembangunan lainnya. Adapun ketrampilan yang diberikan meliputi; pelatihan menejemen koprasi, jahit menjahit: pelatihan (santri wanita), pertukaran, perbengkelan, mengukir, menejemen pertanian dan kewirausahaan. Selain itu, Sebagai agen pembangunan, pesantren tak hanya asik dengan dirinya sendiri. Sebagai komunitas yang menyatu kepada masyarakat, tak jarang mereka tampil ke depan untuk memelopori berbagai bentuk kegiatan pemberdayaan masyarakat sekitarnya. Sebagaimana pondok pesantren Al Ihya Ulumaddin sebagai lembaga pendidikan, pesantren ini tidak hanya peduli terhadap masalah agama saja, tetapi juga masalah-masalah kemasyarakatan.

Adapun bentuk kegiatan yang dilakukan oleh pondok pesantren dibidang ekonomi meliputi :

- a. Kopontren Al Ihya sebagai pusat pengembangan perekonomian pesantren yang menyediakan kebutuhan sehari-hari santri.
- b. Simpan pinjam
- c. Lahan pertanian seluas 7,5 Ha sebagai lahan pertanian santri
- d. Unit pembuatan kapal nelayan untuk melayani kebutuhan nelayan Cilacap
- e. Mini Market
- f. Unit perawatan Al Ihya

## 5. Pola Manajemen Pondok Pesantren

Dalam hal ini pola perubahan manajemen yang dilaksanakan dalam pesantren Al-Ihya kurang lebih ialah manajemen sebagaimana digunakan

oleh lembaga-lembaga lain. Dalam begitu, manajemen pesantren ialah mengatur agar seluruh potensi pesantren berfungsi secara optimal dan mendukung tercapainya tujuan yakni penulis lebih menekankan dalam bidang perekonomian.

Lebih lanjut, manajemen dalam pondok pesantren merupakan suatu proses untuk meningkatkan aset dan kemampuan pondok pesantren dalam bidang ekonomi untuk menuju keswadayaan dan kemandirian. Serta dengan menggunakan otoritas kebebasannya dalam memberdayakan aset serta kemampuan yang dimiliki. Sebagai penanggung jawab umum atau *top leader* maka Kyai yang mempunyai wewenang agar guru-guru atau ustadz dan staf lain bekerja secara optimal dengan mendayagunakan sarana/prasarana yang dimiliki serta potensi masyarakat demi mendukung tercapainya tujuan pesantren.

Manajemen pesantren pada hakikatnya merupakan salah satu strategi dalam pembaharuan pesantren dalam bidang ekonomi yaitu sebagai suatu kegiatan yang dimaksudkan untuk memampukan dan memandirikan masyarakat pesantren. Dalam hal ini yaitu untuk meningkatkan kemampuan masyarakat pesantren melalui keterlibatan pada berbagai program pembangunan pesantren tersebut terutama dalam pengelolaan ekonomi serta memberikan kewenangan kepada masyarakat pesantren secara proporsional dalam pengambilan keputusan.

Manajemen seperti yang kita ketahui merupakan alat yang kuat serta sebagai pondasi dalam pembangunan lembaga-lembaga di Indonesia. Manajemen merupakan kunci untuk berjalannya suatu

kegiatan, suatu usaha, suatu pemberdayaan dalam suatu organisasi dalam masyarakat secara luas, dalam hal ini secara khusus dalam lembaga pesantren secara ekonomi, yaitu pondok pesantren dalam usaha meningkatkan dan memperbaiki pesantren tersebut dalam bidang ekonomi sebagai salah satu penopang eksistensi pesantren.

Ada tiga alasan mengapa pesantren memerlukan manajemen yang kuat dalam bidang ekonomi:

- a. Penduduk Indonesia mayoritas beragama Islam dan pondok pesantren merupakan salah satu media yang paling dekat dengan masyarakat serta tumbuh dan berkembang sesuai dengan karakteristik masyarakat Indonesia yang beragama tersebut.
- b. Kekuatan nilai-nilai pesantren yang berbasis *ilahiah* dan *insaniah* menjadi kekuatan yang menuju pada perubahan sosial. Sebagaimana dikatakan oleh Max Weber bahwa nilai-nilai agama yaitu *ilahiah* dan *insaniah* yang termasuk di dalamnya merupakan salah satu transformasi sosial yang dapat dipandang sebagai dasar pembentukan rasionalisasi kehidupan yang memberi basis pada perkembangan ekonomi (Weber, 1930).
- c. Kondisi sosial ekonomi pondok pesantren yang masih dalam tahap perkembangan dengan kendala yang begitu banyak. Kesenjangan dan ketimpangan-ketimpangan sumber daya manusia serta etos kerja dan *mindset* masyarakat pesantren yang masih banyak harus dibenahi. Sehingga dalam rangka menjalankan usaha ekonomi dalam pesantren tersebut sangat membutuhkan manajemen yang kuat, yang bagus dan tertata

dan diupayakan dapat meningkatkan kemampuan pesantren untuk menganalisa kondisi dan potensi serta masalah-masalah yang perlu diatasi. (Choirul Fuad Yusuf & Suwito NS: 2008)

Kondisi-kondisi tersebut merupakan alasan yang memicu pentingnya manajemen terhadap pondok pesantren. Keterbatasan dan keterbelakangan (*undervelopment*) dalam bidang ekonomi menyebabkan kondisi di pesantren mengalami hambatan untuk mencapai kemajuan serta mempertahankan eksistensinya, yang tentunya dari segi ekonomi mampu untuk menopang kemajuan dari segi pendidikan maupun transformasi sosial pondok pesantren tersebut.

Selain itu, ketidakberdayaan (*dispowerment*) inilah yang menyebabkan pesantren menjadi termarjinalkan. Sehingga tidak sepenuhnya bisa dipersalahkan jika selama ini banyak beredar gosip bahwa pesantren hanya menjadi wadah sumbangan dari masyarakat atau pemerintah. Oleh karena itu, diperlukan peran dari masyarakat pesantren bahkan dari Kiyai yang notabene adalah figur sentral dalam pesantren untuk mengambil keputusan, sehingga tujuan dari kegiatan unit usaha pesantren tersebut dapat tercapai.

Dalam hal ini untuk membentuk individu dan masyarakat serta lembaga pesantren tersebut menjadi mandiri dalam bidang ekonomi yang sebagai salah satu penopang dari kemandirian sistem-sistem lain yang diterapkan dalam pondok pesantren. Kemandirian tersebut terdiri dari kemandirian berpikir, bertindak dan mengendalikan apa yang mereka

lakukan sebagai strategi. Yaitu yang ditandai dengan kemampuan untuk memikirkan, memutuskan serta bertindak untuk menghasilkan sesuatu yang dipandang tepat demi pemecahan masalah yang dihadapi dengan didukung sumber daya manusia maupun sumber daya lain yang bersifat fisik-materiil. Sehingga diharapkan masyarakat pesantren mampu meningkatkan taraf ekonomi, serta mengoptimalkan sumber daya setempat baik itu sumber daya alam maupun sumber daya manusia.

#### 6. Manajemen Pengelolaan Unit Usaha Pesantren

Sebagaimana diketahui, kegagalan perekonomian pondok pesantren ialah dikarenakan adanya kebijakan pemerintah mengenai sistem ekonomi konglomerasi. Dalam kenyataannya, sistem ekonomi konglomerasi tersebut hanya menguntungkan satu pihak saja. Yaitu kelompok yang telah memiliki kemampuan dan akses ekonomi. Sementara itu, pondok pesantren adalah salah satu lembaga yang masih dalam kategori lemah dalam akses ekonomi. Akhirnya tidak dapat mempertahankan kegiatan ekonominya secara mandiri adalah sebagai konsekuensi logisnya.

Oleh sebab itu, tidak ada jalan lain, pesantren harus melakukan manajemen yang rapi, tertata, dan kuat sebagai pondasi dalam tegaknya ekonomi pesantren. Manajemen usaha ekonomi pesantren mempunyai beberapa tujuan, dimana tujuan adalah sebuah konsekuensi logis dari hasil manajerial tersebut yang telah dilakukan oleh masyarakat pesantren secara terus menerus, berkelanjutan dan bertahap (H. Nur Syam, 2005).

Sebagaimana diketahui aktivitas manajemen dalam pesantren mencakup spectrum yang cukup

luas, sebab dimulai dari bagaimana menentukan arah organisasi di masa depan, menciptakan kegiatan-kegiatan organisasi, mendorong terbinanya kerja sama antara sesama anggota organisasi, yakni dalam hal ini memberdayakan santri sebagai anggota organisasinya, untuk mencapai tujuan, sehingga peranan manajemen mempunyai posisi yang sangat strategis, yaitu diantaranya, (Chairul Fuad Yusuf & Suwito NS, 2008).

#### a. Manajemen SDM Sebagai pendorong dan penguat ekonomi santri

Sebagaimana diketahui, masalah SDM bukanlah masalah yang dialami pesantren saja, namun masalah tersebut merupakan masalah nasional bangsa Indonesia. Bahkan, yang lebih mengejutkan lagi sekitar kurang lebih dari 38,5 juta jumlah SDM yang lemah dalam masa pengangguran di Indonesia adalah komunitas alumni pesantren (Jurnal Kajian Dikbud No. 012.1998). Hal tersebut dikarenakan lemahnya *skill individual-kolektif* yang dimiliki alumni pesantren. Oleh karena itu, lewat pendirian unit usaha ekonomi pesantren yang didukung dengan manajemen yang kuat, dapat meningkatkan skill yang harus dimiliki oleh masyarakat pesantren agar dapat memenuhi serta dapat terjun dalam sektor riil dalam dunia perekonomian nanti.

Selain itu, akan berdampak positif bagi pesantren. Dengan SDM ekonomi yang memadai dapat menjadikan kegiatan pesantren yang berbasis ekonomi dapat terarah dan berkualitas. Sehingga menuai hasil yang dapat mensejahterakan masyarakat pesantren.

b. Manajemen Kelembagaan

Kelembagaan

merupakan salah satu hal yang urgen membutuhkan manajemen secara total. Selain meningkatkan kualitas kelembagaan pesantren, manajemen juga berdampak positif bagi kemampuan lembaga untuk menjangkau, menggunakan dan mempengaruhi pranata-pranata masyarakat sebagai pendukung kegiatan ekonomi berbasis pesantren tersebut. Tentunya, dalam kelembagaan tersebut harus disusun atau dalam kategori *Integrtd Structural* yaitu lembaga dimana setiap unit dalam setiap bidang ada spesifikasi *job description*. Namun dalam kenyataannya kelembagaan pondok pesantren masih berbentuk *Integrated Non- Structural*.

c. Manajemen Inovasi dan Net-Working

Selain sumber daya ekonomi pesantren, inovasi dan net-working adalah salah satu hal yang harus dimiliki karena dengan memiliki inovasi serta net-working akan lebih mudah membuka pasar. Karena fakta membuktikan bahwa problem yang paling mendasar adalah ketidak mampuan pesantren dalam melakukan terobosan keluar dalam hal ini mencari jaringan yang seluas mungkin. Baik antar pesantren maupun masyarakat bahkan institusi sosial dan institusi pemerintahan. Hal tersebut sangat menghambat perkembangan pesantren dalam bidang ekonomi.

d. Manajemen Potensi Ekonomi Lokal

Ekonomi lokal yang dimiliki pesantren dalam hal ini yang potensial merupakan salah

satu subparameter dalam penilaian unit usaha ekonomi pesantren, apakah sudah dimanej dengan baik atau hanya selintas lalu, yakni asal berjalan,. Karena dalam kegiatan pengolahan unit usaha pesantren, mencakup tiga kategori yaitu, pertumbuhan ekonomi, pemerataan ekonomi dan pemberdayaan ekonomi lokal. Dari ketiga aspek tersebutlah yang menjadi salah satu kunci penilaian sejauh mana manajemen unit usaha ekonomi, terutama dalam memajukan geliat ekonomi tersebut.

e. Manajemen dalam Pemberdayaan Ekonomi Umat

Pemberdayaan ekonomi umat merupakan salah satu pemberdayaan ekonomi yang bergerak ke arah ekonomi yang berbasis kerakyatan. Diantaranya adalah dengan memberdayakan usaha kecil masyarakat yang baru tumbuh maupun yang tengah berkembang.

Pemberdayaan tersebut merupakan konsekuensi logis kegiatan unit usaha ekonomi pesantren. Pemberdayaan tersebut dapat dikatakan sebagai sasaran terakhir dari tujuan didirikannya unit usaha ekonomi ekonomi pondok pesantren yakni selain kemandirian pesantren juga mengangkat ekonomi umat.

Selain mempunyai posisi yang strategis dalam pesantren, sebuah pemberdayaan yang didukung adanya manajemen yang baik dalam pesantren juga mempunyai beberapa fungsi mendasar yang akan menjadi daya dukung serta pondasi yang kokoh bagi berjalannya kegiatan unit usaha pesantren. secara umum, fungsi-fungsi manajemen

mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan. Dalam aplikasinya, fungsi-fungsi manajemen tersebut dijalankan untuk mengelola berbagai bidang tugas dalam pesantren yaitu mencakup aspek kurikulum, atau pengajaran, kesarifan, keuangan, sarana dan prasarana, material, hubungan dengan masyarakat.

Dalam begitu, disadari benar betapa pentingnya peranan sumber daya (*resources*) yang dimiliki organisasi, baik sumber daya manusia (*human resources*) maupun sumber daya material. Karena pemanfaatan kedua sumber daya tersebut oleh manajer dalam suatu organisasi secara efektif dan efisien akan mengoptimalkan pencapaian tujuan organisasi. Pemanfaatan sumber daya organisasi tersebut dimulai dari melakukan perencanaan yang tepat, pengorganisasian yang mantap, penyusunan staf yang tepat dan profesional, pengarahan dan pengawasan yang terkendali dengan baik akan menjamin berfungsinya proses manajerial.

Dalam aplikasinya di pesantren fungsi-fungsi manajemen tidak jauh berbeda dari fungsi-fungsi lembaga pada umumnya yakni meliputi: *Perencanaan, Organizing, Actuating dan Controlling.*

## 7. Model Pengelolaan Unit Usaha Ekonomi berbasis ekoproteksi

### a. Pengertian Ekoproteksi

Pengelolaan ekonomi pondok pesantren, membutuhkan suatu instrument sebagai penjaminan atas kelancaran dan kemudahan serta perlindungan usaha yang telah diperankan secara aktif oleh

masyarakat pesantren tersebut. Instrument yang penyusun sajian ialah ekoproteksi.

Ekoproteksi adalah penggabungan dua kata yaitu Ekonomi dan Proteksi dimana dalam kamus Ilmiah Populer Eko adalah ekonomi dan proteksi adalah perlindungan. Dimana ekonomi adalah segala usaha manusia dalam memenuhi kebutuhannya guna mencapai kemakmuran hidupnya. Dan proteksi adalah suaka atau perlindungan dalam lingkup yang tidak terlalu besar (kecil dan sebagainya) (Tim Prima Pena, 2006).

Dalam pengertian yang lebih luas, proteksi merupakan suatu strategi perlindungan terhadap kegiatan ekonomi, perdagangan atau sebuah industri. Proteksi atau lebih kerap disebut dengan proteksionisme di Indonesia, lebih diterapkan sebagai kebijakan ekonomi yang membatasi masalah perdagangan antar negara. Caranya, antara lain adalah dengan memberlakukan tarif tinggi pada barang impor, pembatasan kuota, dan berbagai upaya menekan barang impor.

Secara umum, proteksionisme yang diterapkan dalam negara-negara maju telah memperburuk krisis ekonomi di negara berkembang seperti Indonesia. Hal tersebut, semata-mata karena negara berkembang tidak memiliki kecukupan modal untuk membentangi perekonomian dalam negerinya.

Dalam literatur lain bahwa yang dimaksud dengan proteksi adalah kebijakan ekonomi yang membatasi perdagangan antar negara melalui cara niaga, pemberlakuan tarif bea cukai masuk

impor (*tariff protection*), jalan pembatasan kuota (*non tariff protection*) sistem kenaikan tarif, dan aturan sebagai upaya menekan masuknya perdagangan dari negara lain. Pendeknya, apapun ancamannya terhadap produk lokal harus diminimalkan.

Kedudukan Pondok pesantren tak bisa dipungkiri merupakan sebuah lembaga mandiri yang tidak bergantung pada institusi apapun, semua kebijakannya murni dari kyai ataupun pengasuh di dalamnya. Pesantren bisa diibaratkan seperti sebuah negara kecil, yang di dalamnya hidup masyarakat yang berangkat dari berganai latar belakang budaya, dan daerah yang berbeda, serta mempunyai kemampuan yang berbeda, yakni kemampuan secara lokal, pemahaman dan pengamalaman lokal yang berbeda, sehingga secara mendasar sebagai sebuah institusi atau negara kecil setidaknya sangat dibutuhkan manajemen ekonomi yang harus kokoh dan dilindungi sebagai penopang berdirinya serta keeksisan dalam perjalanannya.

Selama ini, pesantren sebenarnya mempunyai potensi yang sangat besar, baik itu potensi dalam bidang pemikiran maupun potensi ekonominya, namun yang menjadi sangat disayangkan adalah seringkali mengalami pasang surut, hal tersebut diakibatkan karena tidak adanya maksimalisasi terhadap potensinya. Potensi ekonomi yang dimiliki pesantren merupakan potensi lokal, yang seharusnya dikembangkan di manajemen dengan baik.

Ekoproteksi dalam penelitian ini adalah perlindungan dalam rangka memandirikan ekonomi dan

mewujudkan atau melepaskan diri dari ketergantungan. Serta membangun dan mempertahankan eksistensi melalui pertahanan ekonomi yang diaktualisasikan dalam fungsi manajemen ekonomi.

Sedangkan kemandirian ekonomi tersebut merupakan kondisi dimana aspek pondok pesantren dapat ditopang oleh sistem ekonomi pondok pesantren yang berkembang dan berkelanjutan sebagai bagian dari keseluruhan sebuah pondok pesantren.

Dalam kata lain, ekoproteksi merupakan suatu strategi yang mencerminkan peran suatu lembaga atau masyarakat yang terkait dan menggunakan sistem *bottom up* dalam rangka mewujudkan cita-cita pondok pesantren untuk memandirikan ekonominya disertai dengan hak, kewajiban, dan tanggung jawab yang menyertainya.

Jadi, Ekoproteksi dalam pondok pesantren adalah suatu tanggung jawab yang harus diperankan oleh lembaga serta masyarakat yang berada dalam lingkungan internal pesantren dan lembaga internal pesantren yang juga mempunyai tanggung jawab dalam memerankan tugasnya dalam melindungi usaha yang akan atau sedang berjalan.

Ekoproteksi dalam arti yang lebih sempit juga dapat diartikan sebagai sebuah sistem yang mengacu kepada kemandirian dan pemanfaatan sumber daya lokal/intern untuk mewujudkan ketahanan ekonomi yang berujung pada eksistensi pondok pesantren itu sendiri serta sebagai suatu instrument dalam melindungi usaha/perekonomian yang tengah dirumuskan maupun di jalankan.

b. Instrument Ekoproteksi dalam Pesantren

Dalam pondok pesantren, ekoproteksi diperankan oleh:

1) Kiyai-Ulama

Kyai-Ulama adalah figur yang merupakan elemen yang paling esensial dalam pesantren. Telah dijelaskan bahwasanya Kiyai-Ulama adalah seorang pemimpin yang berkharisma tinggi, ibadah yang tinggi serta berpengalaman, berilmu pengetahuan luas dan mendalam. Oleh sebab itu, Kiyai-Ulama selain memberikan pelajaran agama dan sebagai pemimpin spiritual juga menjadi dokter "Psikiomatis" bagi santri khususnya dan masyarakat pada umumnya. Sehingga ada kepercayaan tersendiri dari santri dan seluruh masyarakat internal pesantren maupun eksternal pesantren bahwa seorang Kia-Ulama adalah pewaris nabi yang telah disebutkan dalam hadist. Melihat dari keunikan kepemimpinan pesantren tersebutlah, awal potensi ekonomi terbangun, (Wahid, 2001).

2) Peran Pendidik dan Pendidikan

Peran pendidik adalah tanggung jawab yang harus diperankan oleh para ustadz yang berada dalam pondok pesantren maupun ustadz luar pesantren. Melalui pendidikan yang diberikan kepada santri, pihak pesantren (ustadz) dapat menanamkan nilai-nilai terhadap diri santri. Misalnya nilai keikhlasan, kemandirian, kepedulian terhadap sesama.

Lewat peran pendidik dan pendidikan tersebut, akan mampu melindungi pemberdayaan

ekonomi pondok pesantren. Yaitu lewat nilai-nilai yang diberikan.

3) Peran Lembaga

Lembaga merupakan suatu lingkup yang besar dalam pondok pesantren. Dimana lembaga pesantren terdiri dari keluarga *ndalem* (keluarga pesantren baik Kiyai maupun ustadz yang telah lama berdomisili dan ada hubungan darah dengan Kiyai), maupun jajaran kepengurusan baik kepengurusan pondok pesantren maupun kepengurusan secara khusus (dalam bidang-bidang tertentu).

Peran lembaga sebagai lingkup besar dalam pesantren akan mampu memerankan sebagai pengawas maupun wadah konsultasi bagi santri yang bertujuan untuk mempertahankan dan melindungi usaha yang tengah dikembangkan dan diberdayakan oleh pondok pesantren.

4) Peran Pemerintah

Pemerintah, sebagai pemilik otoritas tertinggi di negeri ini mempunyai peran keterlibatan dalam melindungi yang juga mendukung keberhasilan pemberdayaan ekonomi pondok pesantren. Dukungan pemerintah akan mempercepat proses usaha pesantren sebagai pusat kelembagaan ekonomi umat. Perlindungan pemerintah dalam usaha ekonomi pesantren menjamin kelancaran atau kebesaran usaha pesantren.

Peran pemerintah, bukan berarti melakukan intervensi terhadap usaha ekonomi pondok pesantren tetapi lebih merupakan upaya memfasilitasi dan mendukung melalui pengadaan alat-alat yang dibutuhkan dalam pengembangan ekonomi pada

umumnya atau bisa juga dalam perannya memberikan suntikan dana ketika usaha yang diberdayakan pesantren mengalami kemunduran atau bahkan ingin diperbesar.

Sehingga, sistem ekoproteksi yang menerapkan konsep *bottom-up* (pesantren) dan *up to down* (dukungan dan perlindungan pemerintah) akan terealisasi dan pemberdayaan ekonomi pondok pesantren dapat berhasil serta pondok pesantren mampu memberdayakan ekonomi umat.

c. Strategi Penguatan Ekoproteksi

Strategi merupakan instrument yang digunakan untuk mencapai tujuan. Tujuan dari sebuah sistem ekoproteksi yang diperankan oleh empat pelindung pondok pesantren (Kyai-Ulama, Pendidik dan Pendidikan, Lembaga dan Pemerintah). Strategi tersebut antara lain:

1) Nilai dan Jiwa Kepondok Pesantrenan

Nilai-nilai dan jiwa kepondokpesantrenan yang dimaksud adalah nilai yang di dalamnya terdapat ajaran-ajaran yakni tujuan dalam mencari ilmu di pesantren (memburu ilmu yang bermanfaat), berharap pada barokah Kyai, sebagai salah satu pilihan sebagai agamawan, serta berproses untuk kemandirian dalam hidup. Penanaman nilai-nilai tersebut di atas menjadi sangat penting dikarenakan merupakan kunci setiap langkah yang akan ditempuh oleh pondok pesantren untuk melakukan suatu kegiatan apapun. Termasuk kegiatan ekonomi. (Umar Chapra: 2000)

Setiap pesantren harus memahami dengan baik karakter spiritual dan keilmuan apa yang tepat bagi kelangsungan kehidupan pondok pesantren. Peran Kyai ataupun pemimpin pondok pesantren akan berpengaruh pada titik ini. Para pembesar pondok pesantren harus mulai merumuskan landasan yang akan menjadi acuan semua kegiatan pondok pesantren yang dipimpinnya. Nilai-nilai tersebutlah yang akan membawa keberhasilan sesuai yang dicita-citakan; memberdayakan ekonomi.

Nilai-nilai asasi tersebut kemudian harus dipegang teguh untuk mengembangkan sistem pemberdayaan yang telah dirumuskan oleh pondok pesantren, agar nantinya dalam perjalanannya dapat mengatasi hambatan-hambatan yang dapat menggempur usaha-usaha yang telah dijalankan. Sehingga pondok pesantren sesuai dengan yang dicita-citakan menjadi pusat kelembagaan ekonomi umat.

Nilai-nilai pondok pesantren tersebut juga sebagai penguat dan motivasi etos kerja. Menurut Toto Tasmara, ada beberapa nilai yang selama ini menjadi penghambat etos kerja bagi orang Islam pada umumnya dan santri pengadopsi ilmu-ilmu agama Islam secara khusus, di antaranya adalah; *khurofat* dan *takhayul*, tak akan lari gunung dikejar, *alon-alon asal klakon*, gampang (*take it easy*), *mangan ora mangan pokoke kumpul*, *nrimo-fatalistis*, kerja kasar itu hina, dan jimat atau *mascot*, (Tasmara, 2005).



2) Wakaf

Sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam, wakaf akan menjadi kunci awal eksistensi pondok pesantren. Di bawah badan wakaf, pondok pesantren akan terhindar dari otoritas mutlak di bawah satu pihak, serta akan meninggalkan pengkulturan individu yang berlebihan, Kyai misalnya sebagai pemegang otoritas tertinggi di pondok pesantren (Haliq, 2013).

Dengan wakaf tersebut, seluruh keputusan dan kebijakan yang menyangkut kehidupan pondok pesantren akan ditentukan melalui musyawarah, bukan keputusan sepihak. Dengan begitu, asas demokrasi, ukhuwah, dan independensi akan berjalan dengan baik.

3) Maksimalisasi Sumber Daya Lokal

Pesantren merupakan institusi budaya yang lahir atas prakarsa dan inisiatif tokoh masyarakat yang bersifat otonom. Sejak awal berdirinya, merupakan potensi strategis yang ada di tengah kehidupan masyarakat. Terutama hal ekonomi. Dengan didiami puluhan bahkan ratusan santri yang bermukim menjadi jalan tersendiri bagi pondok pesantren. Terutama dalam memberdayakan ekonominya. Santri tersebut, dapat dijadikan sebagai konsumen positif begitu pula masyarakat yang ada di sekitar pesantren. Yang pada dasarnya adalah konsumen yang kebutuhannya dapat dicukupi oleh pesantren. Jadi, pesantren, pada hakikatnya mampu menjadi pusat kelembagaan ekonomi

bagi warganya di dalam maupun di luar pesantren (Soedjatmoko: 1983).

Dengan melihat kenyataan tersebut, pesantren harus mampu menggerakkan dan memaksimalkan potensi yang dimiliki. Yaitu dengan maksimalisasi sumber daya lokal yang salah satunya adalah santri dengan sejuta potensi sebagai penggerak ekonomi tersebut yaitu misal dalam pesantren diadakan pelurusan bakat serta dengan konsumsi positifnya yang bisa dimanfaatkan oleh pesantren untuk mendirikan koperasi.

Hal tersebut dapat diperankan oleh pendidik dan pendidikan yaitu dengan membekali santrinya dengan spiritualitas, manajemen suatu organisasi, maupun bekal kewirausahaan. Agar nantinya melalui sumber daya yang dimiliki santri akan mampu memaksimalkan potensi ekonomi pondok pesantren serta mampu meningkatkan ekonomi masyarakat.

Lembaga berperan untuk memfasilitasi agar nantinya jika mengalami hambatan segera untuk mengatasinya baik dari segi material maupun non material.

4) Maksimalisasi Ekonomi Mandiri

Sebagaimana yang telah diterapkan oleh pondok pesantren yang menganut sistem modern, kemandirian akan menjadikan pondok pesantren mampu berdiri tanpa bergantung pada pihak manapun. Artinya, dalam kegiatan ekonomi pondok, khususnya dalam *khizanatullah* atau pengadaan sumber

pembiayaan pondok pesantren dapat memberdayakan seluruh civitas pondok untuk menjalankan roda ekonomi, sistem pendidikan, hingga perluasan jaringan pihak manapun.

Karena, tujuan akhir dari manajemen ekonomi dan proteksi ekonomi tersebut adalah maksimalisasi peran para proteksionis agar mampu memaksimalkan model manajemen yang menelurkan konsekuensi logis bagi kemandirian ekonomi pesantren tersebut. Misalnya dengan usaha-usaha riilnya baik yang berimbang langsung bagi konsumsi positif maupun untuk usaha jangka panjang. Dengan begitu, pesantren tidak akan kekurangan sumber penghidupan untuk menjalankan semua civitasnya.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan analisis pengelolaan ekonomi dan ekoproteksi di Pondok Pesantren yang telah dipaparkan secara keseluruhan, maka dapat disimpulkan bahwasanya secara keseluruhan kegiatan-kegiatan unit usaha ekonomi berbasis ekoproteksi di pondok pesantren menjadi penting adanya. Terlebih Mayoritas masyarakat Indonesia beragama Islam, serta posisi bangsa ini ialah menjadi bangsa yang tengah mengembangkan perekonomiannya ke kancah dunia sehingga menjadi suatu hal yang wajib untuk memiliki nilai-nilai kepondok pesantrenan yang kokoh, yang nantinya mampu menjadi basis perubahan sosial, kondisi sosial ekonomi yang masih dalam tahap berkembang tersebut. Dasar itu menjadi perlindungan yang kuat. Hal

tersebut selaras dengan 3 pilar pengembangan unit usaha ekonomi, yaitu menciptakan iklim yang memungkinkan potensi masyarakat pesantren berkembang, memperkuat potensi yang dimiliki masyarakat pesantren dan melindungi unit usaha ekonominya.

Proses manajemen unit usaha ekonomi di Pondok Pesantren serta pengembangannya memiliki dampak yang sangat positif untuk mencapai kesejahteraan bersama. Dampak positif tersebut secara nyata dapat dilihat pada beberapa hal; a) terciptanya pola kader umat (santri dan masyarakat) yang mandiri dalam bidang ekonomi, b) terbentuknya pesantren yang mandiri dalam bidang ekonomi, c) menjadikan pesantren sebagai patner pemerintah, dan d) mampu mengangkat ekonomi umat (ekonomi masyarakat sekitar pesantren maupun masyarakat secara luas).

## **DAFTAR PUSTAKA**

- A'la, Abd. 2006. *Pembaruan Pesantren*. Jogjakarta: Pustaka Pesantren.
- Abdullah, Irwan, et. al (eds), 2008. *Agama, Pendidikan Islam dan Tanggung Jawab Sosial Pesantren*, Yogyakarta: Sekolah Pascasarjana UGM bekerja sama dengan Pustaka Pelajar.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Yogyakarta: Rineka Cipta.
- Asy,arie Musa, 1997. *Islam Etos Kerja dan Pemberdayaan Ekonomi Umat*, Yogyakarta: LESFI.
- Basri Hasan. 2006. "Peran Kyai Dalam Proses Pembelajaran Dan Pembekalan Kecakapan Hidup Santri", Tesis PPI Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

- Buang, Nor Aishah da Murni, Isteti, 2006. *Prinsip-Prinsip Kewirausahaan, Konsep, Teori, Model Pembentukan Wirausaha*, Bangi: Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Chaster I. Barnard. 1938. *The Function of The Executif*, Harvard University Press, Massachutes.
- Choirul Fuad Yusuf & Suwito NS, et al. 2010. *Model Pengembangan Ekonomi Pesantren*. Purwokerto: STAIN Press.
- Djumhur, I. dan Danasuparta. 1976. *Sejarah Pendidikan*. Bandung: CV Ilmu.
- Ernest Dale. 1973. *Management: Theory and Parctice*, 3erd. McGraw-Hill Book, Co.
- Giddens, Anthony. 2005. *Konsekuensi-Konsekuensi Modernitas*. Yogyakarta: Kreasi Wacana.
- Hadi, Sutrisno. 2002. *Metodologi Research II*. Yogyakarta: Andi Offset.
- A. Halim, M. Chairul Arif. 2005. *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren.
- Handoko, Hani, 2003. *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2006. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Henry Fayol. 1949. *General and Industrial Management*. Sir Isaac Pitman & Sons, LTd, London.
- Hielmy, Irfan. 2009. *Modernisasi Pesantren: Meningkatkan Kualitas Umat Menjaga Ukhuwah*. Bandung: Nuansa.
- Hirokoshi, Hiroko, 1987. *Kyai dan Perubahan Sosial*, Terj. Umar Basalim dan Andi Muarly Sunrawa, Jakarta: P3M.
- Idi, Abdullah dan Suharto, Toto. 2006. *Revitalisasi Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Jauharudin, Adien. 2008. *Menggerakkan Nahdlattut Tujar*. Jakarta: Perhimpunan Masyarakat Pesantren Indonesia.
- Koesoema, Doni. 2010. *Pendidikan Karakter: Strategi Mendidik Anak di Zaman Global*. Jakarta: PT Grasindo.
- Lailatul Rohmah, 2009. *Manajemen Kewirausahaan Pesantren (Studi di Pesantren Putri al-Muwaddah Coper Jetis Ponorogo)*, Tesis, Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga.
- M. Azmi Ahsan, 2004. *Pesantren dan Pemberdayaan Ekonomi Umat (Studi Ide Kebijakan Pendidikan di Pesantren Wirausaha Agrobisnis Abdurahman Bin Auf Wonosari Klaten)*, Tesis, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga.
- Mariyat. M. Akrim. 1998. *Role Of Pondok Pesantren in Developing Community Enviroment*, artikel pada Tsaqafah, Yogyakarta, no. 1, vol 1.
- Miles, B. M., & Haberman, 1984. *A. M Qualitative Data Analisis*, London New Delhi: Sage Publications.
- Muawanah. 2009. *Upaya Bimbingan Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mahasiswa Hasyim Asy'ari Cabena Kabupaten Bantul (Analisis Kebijakan)*, Tesis, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga.
- Purwadarminta, W.J.S., 1987. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*: Balai Pustaka.
- Qomar, Mujamil. 2007. *Pesantren, Dari Transformasi Metodologi*

- Menuju Demokratisasi Institusi.* Jakarta: Erlangga.
- Rahardjo, 1995. *Pesantren dan Pembangunan.* Jakarta : LP3ES.
- \_\_\_\_\_. 1985. *Pergulatan Dunia Pesantren Membangun dari Bawah.* Jakarta: LP3ES.
- \_\_\_\_\_. 1995. *Jurnal Pesantren dan Pembaharuan.* Jakarta: LP3ES.
- Rivai, Muhammad. 2009. Wahid Hasyim: *Biografi Singkat 1914-1953.* Yogyakarta: Garasi.
- Roberts Katz. 1974. *Shills of an Efective Administration.* Harvard Busines Review, Vol. 52.
- Sriharini. 2001. *Pesantren dan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat: Studi Kasus Pesantren Al Mahalli Brajan Wonokromo Pleret Bantul*”*Jurnal Penelitian Agama,* Yogyakarta: Pusat Penelitian IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Sulaiman, Tasirun. 2009. *Wisdom of Gontor.* Bandung: Mizania.
- Suparta, Mundzier dan Amin Haedari, 2004. *Manajemen Pondok Pesantren,* Jakarta: Diva Pustaka.
- Suprayogo, Imam dkk. 2006. *Tsaqafah: Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Kebudayaan Islam.* Ponorogo: ISID PM Darussalam Gontor.
- Syafi’i, Nurdin, 2008. “*Kontribusi Pesantren dalam Mencetak Santri Mandiri,*” Tesis, Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga.
- Syamsudduha, 2004. *Manajemen Pesantren: Teori dan Praktek,* Yogyakarta: Graha Guru.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, 1994. *Kamus Besar Bahasa Indonesia,* Jakarta: Balai Pustaka.
- Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor, Edisi 2007-2010.*
- Widjayakusuma, M. Karebet dan Yusannto, M. Ismail, 2003. *Pengantar Manajemen Syari’at,* Jakarta: Khoirul Bayan,
- Yasmadi. 2002. *Modernisasi Pesantren: Kritik Nurcholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional.* Jakarta: Ciputat Press.
- Zubaidi. 2007. *Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Pesantren.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.