



Manajemen Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Kewirausahaan

Samsul Bahri¹, Agung Setiabudi², Suryani³

Universitas Islam Indragiri, Indonesia¹⁻³

Email Korespondensi: : samsulbahriacc0509@gmail.com , agung.setiabudi18@gmail.com ,
suryaniides92@gmail.com

Article received: 01 Januari 2026, Review process: 12 Januari 2026

Article Accepted: 22 Maret 2026, Article published: 01 Mei 2026

ABSTRACT

This study aims to examine the management of Islamic boarding schools (pondok pesantren) in developing entrepreneurship as an effort to achieve economic independence and improve the quality of students' education. The research employs a qualitative approach using a library research method by reviewing relevant literature, including books, scientific journals, previous studies, and regulations related to pesantren management and entrepreneurship. The findings indicate that the implementation of management functions, namely planning, organizing, actuating, and controlling, plays a crucial role in managing entrepreneurial activities within pesantren. Entrepreneurial activities not only serve as a source of institutional funding but also function as a medium for character building, independence, and life skills development for students. However, the development of entrepreneurship in pesantren still faces several challenges, such as limited human resources, capital constraints, and suboptimal management practices. Therefore, strengthening entrepreneurial management in pesantren in a planned and sustainable manner is necessary to enhance their role as independent and competitive Islamic educational institutions.

Keywords: *Pesantren Management, Entrepreneurship, Pesantren Independence, Islamic Education.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji manajemen pondok pesantren dalam mengembangkan kewirausahaan sebagai upaya mewujudkan kemandirian ekonomi dan peningkatan kualitas pendidikan santri. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka, yaitu dengan menelaah berbagai literatur yang relevan berupa buku, jurnal ilmiah, hasil penelitian terdahulu, serta peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan manajemen pesantren dan kewirausahaan. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan fungsi-fungsi manajemen, yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, memiliki peran penting dalam pengelolaan kewirausahaan di lingkungan pesantren. Kegiatan kewirausahaan pesantren tidak hanya berfungsi sebagai sumber pendanaan lembaga, tetapi juga sebagai sarana pembentukan karakter, kemandirian, dan keterampilan hidup santri. Meskipun demikian, pengembangan kewirausahaan pesantren masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan sumber daya manusia, modal usaha, dan manajemen yang belum optimal. Oleh karena itu, diperlukan penguatan manajemen kewirausahaan pesantren

secara terencana dan berkelanjutan agar pesantren mampu berperan sebagai lembaga pendidikan Islam yang mandiri dan berdaya saing.

Kata Kunci: *Manajemen Pesantren, Kewirausahaan, Kemandirian Pesantren, Pendidikan Islam*

PENDAHULUAN

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki peran strategis dalam membentuk karakter, moral, dan spiritual umat. Seiring dengan perkembangan zaman, peran pesantren tidak hanya terbatas pada pendidikan keagamaan semata, tetapi juga dituntut untuk mampu beradaptasi dengan dinamika sosial, ekonomi, dan teknologi yang terus berkembang. Tantangan globalisasi, persaingan ekonomi, serta tuntutan kemandirian lembaga pendidikan mendorong pesantren untuk bertransformasi menjadi lembaga yang tidak hanya unggul dalam aspek keilmuan agama, tetapi juga mandiri secara ekonomi.

Menurut KH. Imam Zarkasyi, manajemen pondok pesantren adalah penerapan sistem manajemen modern (administrasi, keuangan, operasional) yang profesional pada lembaga pesantren, dengan tujuan menciptakan kemandirian, efektivitas, dan keberlanjutan pendidikan Islam, sambil tetap menjaga "jiwa pesantren" melalui pendekatan humanis, program jelas, dan idealisme keagamaan untuk membentuk tokoh umat yang berkarakter kuat dan berjiwa mandiri, dan menurut Prof. Dr. Ir. Ginandjar Kartasasmita, pengembangan kewirausahaan Menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang (enabling). Di sini titik tolaknya adalah pengenalan bahwa setiap manusia, memiliki potensi yang dapat dikembangkan. Artinya, tidak ada masyarakat yang sama sekali tanpa daya, karena, kalau demikian akan sudah punah. Pemberdayaan adalah upaya untuk membangun daya itu, dengan mendorong memotivasi dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimilikinya serta berupaya untuk mengembangkannya

Salah satu upaya yang dilakukan pesantren dalam menghadapi tantangan tersebut adalah melalui pengembangan kewirausahaan. Kewirausahaan di lingkungan pesantren memiliki nilai strategis karena mampu menjadi sarana pemberdayaan ekonomi pesantren sekaligus sebagai media pembelajaran praktis bagi santri (Nadzir, Mohammad: 2015). Melalui kegiatan kewirausahaan, santri tidak hanya dibekali dengan ilmu agama, tetapi juga keterampilan hidup (*life skills*), kemandirian, kreativitas, dan jiwa kepemimpinan yang dibutuhkan setelah mereka terjun ke masyarakat. Dengan demikian, pesantren dapat melahirkan lulusan yang berakhlak mulia, berpengetahuan luas, serta memiliki kemampuan ekonomi yang mandiri (Abdullah, M: 2019).

Islam menganjurkan umatnya untuk melakukan wirausaha, banyak ditemukan ayat Al-Qur'an dan Hadis yang mendorong umat Islam untuk berwirausaha. Sebagai berikut : QS. Al-Mulk : 67 : 15:

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذَلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ

Artinya:“Dialah Yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezeki-Nya. Dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan”

Hadits sahih tentang kewirausahaan menekankan pekerjaan terbaik adalah hasil usaha tangan sendiri dan jual beli yang mabrur (diberkahi), seperti sabda Nabi: “Pekerjaan seorang laki-laki dengan tangannya sendiri dan setiap jual beli yang mabrur (diberkahi)” (HR. Ahmad), yang menunjukkan keutamaan bekerja mandiri dan jujur dalam bisnis untuk meraih keberkahan dunia dan akhirat.

Namun demikian, pengembangan kewirausahaan di pondok pesantren tidak dapat berjalan secara optimal tanpa adanya manajemen yang baik. Manajemen pesantren meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap seluruh aktivitas pesantren, termasuk kegiatan kewirausahaan. Manajemen yang efektif dan profesional menjadi faktor kunci keberhasilan pesantren dalam mengelola unit-unit usaha, seperti koperasi pesantren, pertanian, peternakan, usaha kuliner, percetakan, maupun usaha jasa lainnya. Tanpa manajemen yang terstruktur, kegiatan kewirausahaan pesantren berpotensi berjalan secara sporadis, tidak berkelanjutan, dan kurang memberikan dampak signifikan bagi kemandirian ekonomi pesantren maupun pengembangan kompetensi santri (Ahmad, S., & Hasan, N: 2020).

Dalam praktiknya, masih banyak pondok pesantren yang menghadapi berbagai kendala dalam mengembangkan kewirausahaan. Kendala tersebut antara lain keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi manajerial dan kewirausahaan, minimnya modal usaha, lemahnya perencanaan bisnis, serta kurangnya sinergi antara pengelola pesantren, santri, dan masyarakat sekitar. Selain itu, sebagian pesantren masih memandang kegiatan kewirausahaan sebagai aktivitas tambahan yang kurang mendapat perhatian serius dibandingkan kegiatan pendidikan formal dan keagamaan. Akibatnya, potensi besar pesantren sebagai pusat pengembangan ekonomi umat belum sepenuhnya dapat dimanfaatkan secara maksimal.

Di sisi lain, pesantren memiliki modal sosial dan budaya yang sangat kuat untuk mengembangkan kewirausahaan (Umiarso, Umiarso: 2017). Nilai-nilai seperti kejujuran, kemandirian, kerja keras, kebersamaan, dan keberkahan usaha yang diajarkan dalam tradisi pesantren merupakan fondasi penting dalam membangun kewirausahaan yang beretika dan berkelanjutan. Jika nilai-nilai tersebut dikelola dengan manajemen yang baik dan didukung oleh sistem kewirausahaan yang terencana, pesantren berpotensi menjadi pusat ekonomi kreatif berbasis keislaman yang mampu memberikan kontribusi nyata bagi kesejahteraan santri, pesantren, dan masyarakat sekitar (Anwar, K: 2021).

Berdasarkan uraian tersebut, kajian mengenai manajemen pondok pesantren dalam mengembangkan kewirausahaan menjadi sangat penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana fungsi-fungsi manajemen diterapkan dalam pengelolaan kewirausahaan pesantren, faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi, serta strategi pesantren dalam mengembangkan usaha berkelanjutan mencakup diversifikasi unit usaha (pertanian, ritel, percetakan, dll.), pemanfaatan

teknologi digital untuk pemasaran (e-commerce, media sosial), pemberdayaan santri melalui pelatihan kewirausahaan, pemasaran berbasis komunitas dan jaringan alumni, kolaborasi dengan lembaga keuangan dan pihak luar, **serta** pengelolaan terintegrasi dengan fokus pada kemandirian dan dampak sosial ekonomi melalui konsep seperti *ekoproteksi*, didukung kepemimpinan kuat dan manajemen profesional. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi secara akademis dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam, tetapi juga menjadi bahan rekomendasi praktis bagi pengelola pesantren, pemerintah, dan pemangku kepentingan lainnya dalam upaya memperkuat kemandirian ekonomi pesantren melalui kewirausahaan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan dengan metode studi pustaka (*library research*), yaitu penelitian yang dilakukan dengan menelaah dan menganalisis berbagai sumber tertulis yang relevan dengan topik manajemen pondok pesantren dalam mengembangkan kewirausahaan. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas buku teks, jurnal ilmiah, hasil penelitian terdahulu, peraturan perundang-undangan, serta dokumen resmi lainnya yang berkaitan dengan manajemen pesantren dan kewirausahaan. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang komprehensif dan mendalam terhadap konsep, teori, serta praktik pengelolaan kewirausahaan di lingkungan pesantren berdasarkan kajian ilmiah yang telah ada (Suparji, Muhamad, and Alfin Julianto: 2023). Pengumpulan data dilakukan melalui proses penelusuran literatur secara sistematis dengan mengidentifikasi, mengklasifikasikan, dan mengkaji sumber-sumber yang relevan dan kredibel. Literatur yang digunakan dipilih berdasarkan kesesuaian dengan fokus penelitian, kebaruan kajian, serta kontribusinya terhadap pengembangan pemahaman tentang manajemen kewirausahaan pesantren. Data yang diperoleh kemudian dicatat, dirangkum, dan dikategorikan sesuai dengan tema-tema pembahasan, seperti konsep manajemen pesantren, fungsi manajemen dalam kewirausahaan, serta faktor pendukung dan penghambat pengembangan kewirausahaan di pondok pesantren (Arifin, Z: 2018). Analisis data dilakukan dengan teknik analisis deskriptif-kualitatif, yaitu dengan menafsirkan dan mengintegrasikan berbagai temuan dari literatur untuk memperoleh kesimpulan yang utuh dan sistematis. Proses analisis dilakukan melalui kegiatan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara kritis dan logis. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan gambaran konseptual yang mendalam mengenai manajemen pondok pesantren dalam mengembangkan kewirausahaan serta memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam dan kewirausahaan pesantren (Fauzi, A: 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Manajemen Pondok Pesantren

Manajemen pondok pesantren merupakan proses pengelolaan seluruh sumber daya pesantren secara terencana, terorganisir, dan berkelanjutan guna mencapai tujuan pendidikan dan pengembangan lembaga. Dalam konteks

kewirausahaan, manajemen pesantren tidak hanya berorientasi pada aspek pendidikan keagamaan, tetapi juga mencakup pengelolaan unit-unit usaha pesantren sebagai sarana pendukung kemandirian ekonomi. Penerapan manajemen yang baik memungkinkan pesantren mengoptimalkan potensi sumber daya manusia, modal, dan lingkungan sekitar untuk menghasilkan usaha yang produktif dan bernilai ekonomis.

Fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) menjadi kerangka utama dalam pengelolaan kewirausahaan pesantren. Keempat fungsi tersebut saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan dalam menciptakan sistem kewirausahaan pesantren yang efektif dan berkelanjutan (Arifin, Z: 2017).

Manajemen pondok pesantren merupakan suatu proses pengelolaan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap seluruh sumber daya pesantren secara terarah, sistematis, dan berkelanjutan guna mencapai tujuan pendidikan dan pengembangan lembaga secara optimal. Sumber daya pesantren yang dimaksud meliputi sumber daya manusia, seperti pengasuh, ustaz, tenaga kependidikan, dan santri, sumber daya keuangan, sarana dan prasarana, serta potensi lingkungan sosial dan ekonomi di sekitar pesantren. Pengelolaan sumber daya tersebut menuntut adanya manajemen yang profesional agar pesantren tidak hanya mampu menjalankan fungsi pendidikan keagamaan, tetapi juga mampu beradaptasi dengan dinamika sosial dan ekonomi masyarakat modern.

Dalam konteks pengembangan kewirausahaan, manajemen pesantren tidak lagi semata-mata berorientasi pada penyelenggaraan pendidikan keagamaan dan pembinaan akhlak santri, melainkan juga mencakup pengelolaan unit-unit usaha pesantren sebagai sarana strategis dalam mewujudkan kemandirian ekonomi lembaga. Unit-unit usaha tersebut dapat berupa koperasi pesantren, usaha pertanian dan peternakan, industri rumah tangga, usaha kuliner, percetakan, maupun jasa lainnya yang sesuai dengan potensi dan kebutuhan lingkungan sekitar. Melalui pengelolaan kewirausahaan yang baik, pesantren dapat memperoleh sumber pendanaan alternatif yang berkelanjutan, sehingga tidak sepenuhnya bergantung pada bantuan pihak luar atau iuran santri. Selain itu, kegiatan kewirausahaan juga berfungsi sebagai wahana pembelajaran praktis bagi santri dalam mengembangkan keterampilan hidup, etos kerja, dan jiwa kewirausahaan yang berlandaskan nilai-nilai Islam (Fattah, N: 2019).

Penerapan manajemen yang efektif dalam pengelolaan kewirausahaan pesantren memungkinkan lembaga untuk mengoptimalkan seluruh potensi yang dimilikinya, baik sumber daya manusia, modal, maupun lingkungan sosial ekonomi. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan mendorong keterlibatan aktif pengelola, pendidik, dan santri dalam menjalankan kegiatan usaha secara profesional dan bertanggung jawab. Pengelolaan modal yang transparan dan akuntabel akan meningkatkan kepercayaan internal dan eksternal terhadap pesantren, sedangkan pemanfaatan lingkungan sekitar sebagai mitra usaha dapat memperluas jaringan dan peluang pasar. Dengan demikian, pesantren

mampu menghasilkan unit-unit usaha yang produktif, berdaya saing, dan bernilai ekonomis, sekaligus tetap menjunjung tinggi prinsip kejujuran, keadilan, dan keberkahan dalam berusaha.

Fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling) menjadi kerangka utama dalam pengelolaan kewirausahaan pesantren. Perencanaan berfungsi sebagai dasar dalam menentukan arah, tujuan, dan strategi kewirausahaan pesantren, termasuk pemilihan jenis usaha, perhitungan modal, serta analisis peluang dan risiko usaha. Pengorganisasian berperan dalam membentuk struktur kerja yang jelas, membagi tugas dan tanggung jawab, serta menciptakan koordinasi yang efektif antara seluruh pihak yang terlibat dalam kegiatan kewirausahaan. Pelaksanaan merupakan tahap implementasi rencana usaha yang dilakukan secara konsisten dan bertanggung jawab, dengan melibatkan santri sebagai bagian dari proses pembelajaran dan pengembangan keterampilan kewirausahaan. Sementara itu, pengawasan berfungsi untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan usaha berjalan sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan, sekaligus sebagai sarana evaluasi untuk melakukan perbaikan dan pengembangan usaha secara berkelanjutan.

Keempat fungsi manajemen tersebut saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan dalam menciptakan sistem kewirausahaan pesantren yang efektif dan berkelanjutan. Kelemahan pada salah satu fungsi manajemen dapat berdampak pada kurang optimalnya pengelolaan usaha pesantren secara keseluruhan. Oleh karena itu, penerapan manajemen kewirausahaan yang terintegrasi dan berorientasi pada keberlanjutan menjadi kebutuhan mendesak bagi pondok pesantren agar mampu berperan tidak hanya sebagai lembaga pendidikan Islam, tetapi juga sebagai pusat pemberdayaan ekonomi umat yang mandiri dan berdaya saing di tengah perkembangan zaman (Yusuf, M: 2022).

Perencanaan Kewirausahaan di Pondok Pesantren

Perencanaan kewirausahaan merupakan tahap awal yang sangat menentukan keberhasilan pengembangan usaha pesantren. Pada tahap ini, pengelola pesantren menetapkan visi, misi, dan tujuan kewirausahaan yang selaras dengan nilai-nilai dan tujuan pendidikan pesantren. Perencanaan yang baik mencakup pemilihan jenis usaha yang sesuai dengan potensi pesantren, kebutuhan pasar, serta kemampuan sumber daya yang dimiliki.

Dalam praktiknya, perencanaan kewirausahaan pesantren dapat dilakukan melalui analisis potensi internal dan eksternal, seperti ketersediaan lahan, keterampilan santri, dukungan masyarakat, serta peluang pasar di lingkungan sekitar pesantren. Perencanaan juga meliputi penyusunan rencana bisnis sederhana, perhitungan modal usaha, strategi pemasaran, serta proyeksi keuntungan. Dengan adanya perencanaan yang matang, kegiatan kewirausahaan pesantren dapat berjalan secara terarah dan meminimalkan risiko kerugian.

Perencanaan kewirausahaan merupakan tahap awal yang memiliki peranan sangat strategis dalam menentukan keberhasilan pengembangan usaha di lingkungan pondok pesantren. Tahap perencanaan menjadi fondasi utama bagi

seluruh rangkaian kegiatan kewirausahaan karena pada tahap inilah arah, sasaran, dan strategi usaha ditetapkan secara jelas dan sistematis. Dalam konteks pesantren, pengelola menetapkan visi, misi, dan tujuan kewirausahaan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian keuntungan ekonomi, tetapi juga selaras dengan nilai-nilai keislaman serta tujuan pendidikan pesantren, seperti pembentukan karakter santri, kemandirian, dan pemberdayaan ekonomi umat. Keselarasan antara tujuan kewirausahaan dan tujuan pendidikan ini penting agar kegiatan usaha pesantren tidak menyimpang dari jati diri pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam (Umar, H: 2018).

Perencanaan kewirausahaan yang baik mencakup pemilihan jenis usaha yang sesuai dengan potensi dan karakteristik pesantren. Pemilihan usaha tersebut perlu mempertimbangkan berbagai aspek, seperti ketersediaan sumber daya alam, kemampuan dan minat santri, kompetensi pengelola, serta kebutuhan dan peluang pasar di lingkungan sekitar pesantren. Usaha yang direncanakan secara tepat akan lebih mudah dijalankan dan dikembangkan karena didukung oleh sumber daya yang memadai. Selain itu, perencanaan yang matang juga membantu pesantren dalam menentukan skala usaha yang realistis, sehingga kegiatan kewirausahaan dapat tumbuh secara bertahap dan berkelanjutan tanpa menimbulkan beban yang berlebihan bagi lembaga.

Dalam praktiknya, perencanaan kewirausahaan pesantren dilakukan melalui analisis potensi internal dan eksternal secara menyeluruh. Analisis potensi internal meliputi identifikasi ketersediaan lahan, sarana dan prasarana, modal awal, serta keterampilan dan kesiapan santri dan pengelola pesantren. Sementara itu, analisis potensi eksternal mencakup dukungan masyarakat sekitar, kondisi sosial ekonomi lingkungan, tingkat persaingan usaha, serta peluang pasar yang dapat dimanfaatkan. Melalui analisis tersebut, pesantren dapat menentukan strategi usaha yang tepat dan sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.

Selain analisis potensi, perencanaan kewirausahaan pesantren juga mencakup penyusunan rencana bisnis sederhana sebagai pedoman pelaksanaan usaha. Rencana bisnis tersebut meliputi perhitungan kebutuhan modal, pengelolaan biaya operasional, penentuan harga produk atau jasa, strategi pemasaran, serta proyeksi keuntungan yang diharapkan. Penyusunan rencana bisnis membantu pengelola pesantren dalam mengelola usaha secara lebih terarah, terukur, dan profesional. Dengan adanya perencanaan yang matang dan terstruktur, kegiatan kewirausahaan pesantren diharapkan dapat berjalan secara efektif, meminimalkan risiko kerugian, serta memberikan manfaat ekonomi dan edukatif yang berkelanjutan bagi pesantren dan santri (Syahputra, R: 2021).

Pengorganisasian Kegiatan Kewirausahaan Pesantren

Pengorganisasian merupakan proses pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab dalam pengelolaan kewirausahaan pesantren. Pengorganisasian yang baik memungkinkan setiap pihak yang terlibat, baik pengasuh pesantren, pengelola unit usaha, guru, maupun santri, memahami peran dan tanggung jawabnya masing-masing. Struktur organisasi yang jelas juga membantu menciptakan koordinasi yang efektif dalam pelaksanaan usaha.

Dalam konteks pesantren, pengorganisasian kewirausahaan sering kali melibatkan santri sebagai bagian dari proses pembelajaran. Santri dapat dilibatkan dalam berbagai aspek usaha, seperti produksi, pemasaran, dan administrasi, dengan tetap mendapatkan bimbingan dari pengelola pesantren. Model pengorganisasian ini tidak hanya bertujuan untuk mengembangkan usaha, tetapi juga sebagai sarana pendidikan kewirausahaan yang aplikatif bagi santri.

Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang berperan penting dalam mengatur dan menyusun seluruh sumber daya yang terlibat dalam pengelolaan kewirausahaan pesantren. Proses pengorganisasian mencakup pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara jelas dan proporsional agar setiap kegiatan usaha dapat berjalan secara efektif dan efisien. Dalam konteks kewirausahaan pesantren, pengorganisasian yang baik memungkinkan seluruh pihak yang terlibat, seperti pengasuh pesantren, pengelola unit usaha, pendidik, serta santri, memahami peran dan fungsi masing-masing dalam mencapai tujuan usaha yang telah ditetapkan. Kejelasan peran tersebut sangat penting untuk menghindari tumpang tindih tugas, meningkatkan koordinasi kerja, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif dan profesional.

Struktur organisasi yang jelas menjadi salah satu indikator keberhasilan pengorganisasian kewirausahaan pesantren. Struktur organisasi tersebut biasanya disusun sesuai dengan kebutuhan dan skala usaha yang dijalankan, mulai dari pimpinan unit usaha, bagian produksi, pemasaran, hingga administrasi dan keuangan. Dengan adanya struktur organisasi yang terencana, alur komunikasi dan pengambilan keputusan dalam kegiatan kewirausahaan dapat berjalan dengan lebih lancar. Selain itu, struktur organisasi yang baik juga membantu pesantren dalam melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja setiap bagian, sehingga potensi permasalahan dapat diidentifikasi dan ditangani secara tepat waktu (Sari, P: 2019).

Dalam konteks pesantren, pengorganisasian kewirausahaan memiliki karakteristik tersendiri karena tidak hanya berorientasi pada pengembangan usaha, tetapi juga pada fungsi pendidikan. Oleh karena itu, pengorganisasian kewirausahaan pesantren sering kali melibatkan santri secara langsung sebagai bagian dari proses pembelajaran. Santri dapat dilibatkan dalam berbagai aspek usaha, seperti proses produksi, pengemasan, pemasaran, pelayanan konsumen, hingga pencatatan administrasi keuangan, dengan tetap berada di bawah bimbingan dan pengawasan pengelola pesantren. Keterlibatan santri ini bertujuan untuk memberikan pengalaman praktis dan menanamkan nilai-nilai kewirausahaan sejak dini.

Model pengorganisasian kewirausahaan yang melibatkan santri tidak hanya berfungsi untuk mendukung keberlangsungan usaha pesantren, tetapi juga sebagai sarana pendidikan kewirausahaan yang aplikatif dan kontekstual. Melalui keterlibatan tersebut, santri dapat belajar tentang kerja sama tim, tanggung jawab, disiplin, serta pengambilan keputusan dalam dunia usaha. Selain itu, nilai-nilai keislaman seperti kejujuran, amanah, dan etos kerja yang tinggi dapat diinternalisasikan secara langsung dalam praktik kewirausahaan. Dengan demikian, pengorganisasian kewirausahaan pesantren tidak hanya menghasilkan

sistem kerja yang efektif, tetapi juga berkontribusi dalam membentuk santri yang mandiri, berkarakter, dan siap menghadapi tantangan kehidupan di masyarakat (Madjid, N: 2017).

Pelaksanaan Kewirausahaan di pondok pesantren

Pelaksanaan kewirausahaan di pondok pesantren tidak hanya berorientasi pada pencapaian keuntungan ekonomi, tetapi juga sebagai media pendidikan karakter dan keterampilan hidup bagi warga pesantren. Melalui kegiatan kewirausaha tersebut warga pesantren belajar tentang disiplin, tanggung jawab, kerja sama, serta nilai-nilai kejujuran dan amanah dalam berbisnis.

Dalam pelaksanaannya, kegiatan kewirausahaan pesantren dapat berupa usaha koperasi pesantren, pertanian, peternakan, usaha kuliner, kerajinan, maupun jasa. Kegiatan tersebut dijalankan dengan mengintegrasikan nilai-nilai Islam, seperti prinsip kehalalan, keadilan, dan keberkahan usaha. Dengan demikian, kewirausahaan pesantren tidak hanya menghasilkan produk atau jasa, tetapi juga membentuk seluruh warga yang memiliki jiwa wirausaha yang berlandaskan akhlak mulia.

Pelaksanaan kewirausahaan di pondok pesantren merupakan tahap implementasi dari seluruh perencanaan dan pengorganisasian yang telah disusun sebelumnya. Pada tahap ini, kegiatan kewirausahaan tidak hanya diarahkan pada pencapaian keuntungan ekonomi semata, tetapi juga dimaknai sebagai bagian integral dari proses pendidikan. Kewirausahaan pesantren dijadikan sebagai media pembelajaran yang kontekstual untuk menanamkan nilai-nilai karakter dan keterampilan hidup (life skills) yang dibutuhkan, dalam kehidupan bermasyarakat. Melalui keterlibatan langsung dalam kegiatan usaha, warga pesantren belajar untuk menerapkan disiplin dalam bekerja, bertanggung jawab terhadap tugas yang diemban, serta mampu bekerja sama dalam tim. Selain itu, warga pesantren juga dilatih untuk bersikap jujur, amanah, dan profesional dalam menjalankan aktivitas bisnis, sesuai dengan ajaran Islam (Mulyasa, E: 2018).

Dalam praktik pelaksanaannya, bentuk-bentuk kegiatan kewirausahaan pesantren sangat beragam dan disesuaikan dengan potensi serta kebutuhan lingkungan sekitar pesantren. Kegiatan tersebut dapat berupa pengelolaan koperasi pesantren, usaha pertanian dan peternakan, usaha kuliner, industri kerajinan, hingga usaha jasa. Setiap unit usaha dijalankan dengan melibatkan pihak pesantren secara aktif, baik dalam proses produksi, pengelolaan, maupun pemasaran, dengan tetap berada di bawah bimbingan dan pengawasan pengelola pesantren. Keterlibatan warga pesantren secara langsung dalam kegiatan usaha ini memberikan pengalaman praktis yang tidak diperoleh melalui pembelajaran teoritis semata, sehingga mampu meningkatkan keterampilan kewirausahaan dan kesiapan warga pesantren dalam menghadapi dunia kerja maupun usaha mandiri setelah menyelesaikan pendidikan di pesantren.

Pelaksanaan kewirausahaan pesantren juga dilakukan dengan mengintegrasikan nilai-nilai Islam sebagai landasan utama dalam setiap aktivitas usaha. Prinsip-prinsip kehalalan produk, keadilan dalam transaksi, keterbukaan, serta orientasi pada keberkahan usaha menjadi pedoman dalam menjalankan

kegiatan kewirausahaan. Dengan berlandaskan nilai-nilai tersebut, kewirausahaan pesantren tidak hanya bertujuan menghasilkan keuntungan materi, tetapi juga mengedepankan dimensi moral dan spiritual dalam berusaha. Dengan demikian, pelaksanaan kewirausahaan di pondok pesantren tidak hanya menghasilkan produk atau jasa yang bernilai ekonomis, tetapi juga membentuk santri yang memiliki jiwa wirausaha, berakhlak mulia, dan mampu mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dalam kehidupan ekonomi dan sosial mereka (Nugroho, D: 2022).

Pengawasan dan Evaluasi Kewirausahaan Pesantren

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa kegiatan kewirausahaan berjalan sesuai dengan perencanaan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam pengelolaan kewirausahaan pesantren, pengawasan dilakukan terhadap aspek keuangan, kualitas produk, kinerja sumber daya manusia, serta keberlanjutan usaha.

Evaluasi dilakukan secara berkala untuk menilai keberhasilan usaha dan mengidentifikasi kendala yang dihadapi. Hasil evaluasi digunakan sebagai bahan perbaikan dan pengambilan keputusan untuk pengembangan usaha ke depan. Pengawasan yang efektif membantu pesantren menjaga transparansi, akuntabilitas, dan profesionalitas dalam pengelolaan kewirausahaan.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang memiliki peran penting dalam memastikan bahwa seluruh kegiatan kewirausahaan pesantren berjalan sesuai dengan perencanaan dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Fungsi pengawasan bertujuan untuk mengendalikan jalannya kegiatan usaha agar tetap berada pada jalur yang benar serta mencegah terjadinya penyimpangan yang dapat merugikan pesantren. Dalam konteks pengelolaan kewirausahaan pesantren, pengawasan dilakukan secara menyeluruh terhadap berbagai aspek, antara lain pengelolaan keuangan, kualitas produk atau jasa yang dihasilkan, kinerja sumber daya manusia, serta keberlanjutan dan perkembangan unit usaha yang dijalankan.

Pengawasan terhadap aspek keuangan menjadi bagian yang sangat krusial dalam pengelolaan kewirausahaan pesantren, mengingat pengelolaan dana usaha harus dilakukan secara transparan dan akuntabel. Pencatatan keuangan yang tertib, pelaporan yang jelas, serta pemisahan antara keuangan pesantren dan keuangan unit usaha merupakan langkah penting untuk menjaga kepercayaan internal dan eksternal. Selain itu, pengawasan terhadap kualitas produk dan layanan juga perlu dilakukan secara konsisten agar usaha pesantren mampu bersaing dan memenuhi kebutuhan konsumen. Kualitas produk yang terjaga tidak hanya berdampak pada keberlanjutan usaha, tetapi juga mencerminkan citra dan reputasi pesantren di mata masyarakat.

Evaluasi terhadap pelaksanaan kewirausahaan pesantren dilakukan secara berkala sebagai bagian dari fungsi pengawasan. Evaluasi bertujuan untuk menilai tingkat keberhasilan usaha, mengidentifikasi kendala dan kelemahan yang dihadapi, serta mengukur kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan kegiatan usaha. Hasil evaluasi tersebut kemudian dijadikan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan manajerial, baik untuk melakukan perbaikan,

pengembangan, maupun penyesuaian strategi usaha ke depan. Dengan adanya pengawasan dan evaluasi yang efektif, pesantren dapat menjaga transparansi, akuntabilitas, dan profesionalitas dalam pengelolaan kewirausahaan, sehingga kegiatan usaha dapat berjalan secara berkelanjutan dan memberikan manfaat ekonomi serta edukatif bagi pesantren dan santri (Nasution, L: 2018).

Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Kewirausahaan Pesantren

Pengembangan kewirausahaan di pondok pesantren dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung antara lain kepemimpinan pengasuh pesantren yang visioner, dukungan sumber daya manusia yang kompeten, partisipasi aktif santri, serta dukungan masyarakat dan pemerintah. Selain itu, kuatnya nilai-nilai keislaman dan budaya pesantren menjadi modal sosial yang penting dalam membangun kewirausahaan yang beretika.

Sementara itu, faktor penghambat yang sering dihadapi pesantren antara lain keterbatasan modal usaha, kurangnya pengetahuan manajerial dan pemasaran, serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan usaha. Kurangnya jaringan kerja sama dengan pihak luar juga menjadi kendala dalam memperluas pasar dan mengembangkan usaha pesantren.

Pengembangan kewirausahaan di pondok pesantren dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung dan penghambat yang saling berkaitan satu sama lain. Faktor pendukung memegang peranan penting dalam mendorong keberhasilan pengelolaan kewirausahaan pesantren, terutama ketika didukung oleh kepemimpinan pengasuh pesantren yang visioner dan memiliki komitmen kuat terhadap kemandirian ekonomi lembaga. Kepemimpinan yang visioner mampu menetapkan arah kebijakan kewirausahaan yang jelas, memberikan motivasi kepada seluruh civitas pesantren, serta menciptakan iklim yang kondusif bagi tumbuh dan berkembangnya kegiatan usaha. Selain itu, keberadaan sumber daya manusia yang kompeten, baik dari kalangan pengelola maupun pendidik, turut menjadi faktor pendukung utama dalam menjalankan dan mengembangkan unit-unit usaha pesantren secara profesional.

Partisipasi aktif santri juga menjadi faktor pendukung yang sangat signifikan dalam pengembangan kewirausahaan pesantren. Keterlibatan santri dalam berbagai aktivitas usaha tidak hanya memperkuat operasional unit usaha, tetapi juga memberikan nilai tambah berupa proses pembelajaran yang aplikatif. Di samping itu, dukungan masyarakat sekitar dan pemerintah memiliki peran penting dalam memperluas jaringan usaha pesantren, baik melalui kerja sama, pendampingan, maupun bantuan fasilitas dan permodalan. Dukungan eksternal tersebut dapat memperkuat posisi pesantren sebagai lembaga yang tidak hanya berperan dalam pendidikan keagamaan, tetapi juga dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat. Lebih lanjut, kuatnya nilai-nilai keislaman dan budaya pesantren, seperti kejujuran, kemandirian, kebersamaan, dan etos kerja, menjadi modal sosial yang sangat penting dalam membangun kewirausahaan pesantren yang beretika, berkelanjutan, dan berorientasi pada keberkahan usaha (Ma'arif, S: 2021).

Di sisi lain, pengembangan kewirausahaan pesantren juga menghadapi berbagai faktor penghambat yang perlu mendapat perhatian serius. Salah satu hambatan utama adalah keterbatasan modal usaha yang dimiliki pesantren, sehingga pengembangan unit usaha sering kali berjalan secara terbatas dan sulit untuk diperluas. Selain itu, kurangnya pengetahuan dan keterampilan manajerial serta pemasaran di kalangan pengelola pesantren menjadi kendala dalam mengelola usaha secara profesional dan kompetitif. Hambatan lainnya adalah belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi dan digitalisasi dalam pengelolaan dan pemasaran produk pesantren, yang menyebabkan keterbatasan akses pasar dan daya saing usaha. Kurangnya jaringan kerja sama dengan pihak luar, seperti dunia usaha, lembaga keuangan, dan mitra pemasaran, juga menjadi kendala dalam memperluas pangsa pasar dan meningkatkan skala usaha pesantren. Oleh karena itu, diperlukan upaya strategis dan berkelanjutan untuk memaksimalkan faktor pendukung serta meminimalkan faktor penghambat agar kewirausahaan pesantren dapat berkembang secara optimal dan memberikan manfaat yang lebih luas.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa manajemen pondok pesantren memiliki peran yang sangat penting dalam mengembangkan kewirausahaan sebagai upaya mewujudkan kemandirian ekonomi pesantren dan peningkatan kualitas lulusan. Penerapan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan menjadi kunci utama dalam keberhasilan pengelolaan kewirausahaan di lingkungan pesantren. Perencanaan kewirausahaan yang matang memungkinkan pesantren menentukan jenis usaha yang sesuai dengan potensi dan kebutuhan pasar, serta selaras dengan nilai-nilai dan tujuan pendidikan pesantren. Pengorganisasian yang jelas membantu menciptakan pembagian tugas dan tanggung jawab yang efektif antara pengelola, pendidik, dan santri. Pelaksanaan kewirausahaan tidak hanya berorientasi pada keuntungan ekonomi, tetapi juga berfungsi sebagai media pendidikan karakter dan keterampilan hidup bagi santri. Sementara itu, pengawasan dan evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan berperan dalam menjaga profesionalitas, transparansi, dan keberlanjutan usaha pesantren. Meskipun demikian, pengembangan kewirausahaan pesantren masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten di bidang manajemen dan kewirausahaan, keterbatasan modal usaha, serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi dan jaringan kerja sama. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen yang terencana dan berkelanjutan agar kewirausahaan pesantren dapat berkembang secara optimal dan memberikan dampak nyata bagi kesejahteraan pesantren, santri, dan masyarakat sekitar. Berdasarkan hasil kajian ini, pengelola pondok pesantren diharapkan dapat meningkatkan kualitas manajemen kewirausahaan melalui perencanaan yang lebih sistematis, pengorganisasian yang jelas, serta pengawasan yang berkelanjutan dan transparan agar unit-unit usaha pesantren dapat berkembang secara optimal dan berkesinambungan. Pendidik dan pembina santri juga diharapkan mampu

mengintegrasikan nilai-nilai dan praktik kewirausahaan ke dalam proses pembelajaran sehingga santri tidak hanya memahami konsep kewirausahaan secara teoritis, tetapi juga memiliki pengalaman praktis yang dapat membentuk kemandirian, kreativitas, dan jiwa wirausaha yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Selain itu, dukungan dari pemerintah dan pemangku kepentingan lainnya sangat diperlukan, baik dalam bentuk pelatihan manajemen, pendampingan usaha, bantuan permodalan, maupun fasilitasi kerja sama dengan dunia usaha dan lembaga keuangan syariah, guna memperkuat peran pesantren sebagai pusat pemberdayaan ekonomi umat. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengkaji manajemen kewirausahaan pesantren dengan pendekatan dan objek yang lebih beragam agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai model pengelolaan kewirausahaan pesantren yang efektif, adaptif, dan berkelanjutan. Ucapan terimakasih saya sampaikan kepada lembaga Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum yang telah memfasilitasi penerbitan artikel ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdullah, M. (2019). Manajemen kewirausahaan pesantren dalam meningkatkan kemandirian ekonomi santri. *Jurnal Pendidikan Islam*, 8(2).
- Ahmad, S., & Hasan, N. (2020). Peran pesantren dalam pemberdayaan ekonomi umat berbasis kewirausahaan. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 12(1).
- Anwar, K. (2021). Kepemimpinan kyai dan pengembangan usaha pesantren. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2).
- Arifin, Z. (2017). *Manajemen Pondok Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arifin, Z. (2018). Model manajemen pesantren modern dan tradisional. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(1).
- Fattah, N. (2019). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Fauzi, A. (2022). Strategi pengelolaan unit usaha pesantren berbasis nilai Islam. *Jurnal Studi Islam*, 17(1).
- Mohammad Nadzir Mohammad (2015),. "Membangun pemberdayaan ekonomi di pesantren." *Economica: Jurnal Ekonomi Islam* 6.1 : 37-56.
- Ma'arif, S. (2021). Tantangan dan peluang kewirausahaan di lingkungan pesantren. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 9(2).
- Madjid, N. (2017). *Bilik-Bilik Pesantren*. Jakarta: Paramadina.
- Mulyasa, E. (2018). *Manajemen Pendidikan Karakter*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nasution, L. (2018). Konsep manajemen pendidikan Islam di pesantren. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 15(1).
- Nugroho, D. (2022). Digitalisasi usaha pesantren dalam menghadapi era industri 4.0. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 7(2).
- Suparji, Muhamad, and Alfin Julianto (2023). "Sistem Pengelolaan Pendidikan Pesantren Modern (Studi Kasus Pondok Pesantren Annur Darunnajah 8 Bogor)." *Jurnal Pendidikan Islam Al-Affan* 9.1: 93-103.
- Sari, P. (2019). Pendidikan kewirausahaan berbasis pesantren. *Jurnal Pendidikan Nasional*, 11(2).
- Syahputra, R. (2021). Evaluasi pengelolaan usaha produktif pesantren. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 6(1).

Umiarso, Umiarso (2017).. "Pesantren Dan Perubahan Sosial: Optimalisasi Modal Sosial Bagi Kemajuan Masyarakat." *Al-A'raf: Jurnal Pemikiran Islam dan Filsafat*.

Umar, H. (2018). Integrasi nilai Islam dalam manajemen kewirausahaan. *Jurnal Manajemen Islami*, 3(2).

Yusuf, M. (2022). Kemandirian ekonomi pesantren melalui unit usaha produktif. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat*, 14(1).