

Ekonomi Syariah di Balik Tembok Pesantren: Studi tentang Model Kemandirian Finansial Lembaga Pendidikan Islam Tradisional

Nanang Khuzaini^{1,2)*}, Masdar Hilmy³⁾, Ari Kartiko⁴⁾, M. Farid Nasrulloh⁵⁾

^{1,3,4)}Manajemen Pendidikan Islam, Doktoral, UAC, Mojokerto,

²⁾Pendidikan Matematika, FKIP, UMBY, Yogyakarta.

⁵⁾Pendidikan Matematika, FKIP, UNWAHA, Jombang

*nanang@mercubuana-yogya.ac.id

Abstract

This research investigates the complexity of the financial independence model of Islamic boarding schools (pesantren) in Indonesia through an integrative lens of social science, culture, and Islamic economics. Pesantren function not only as the epicenter of traditional Islamic religious education, but also as independent socio-economic-cultural entities, forming a unique economic ecosystem that is deeply embedded in religious values, social norms, and local wisdom. Employing a qualitative approach with an in-depth multi-location case study strategy, this research reveals that the financial independence of pesantren is built and sustained through the mutualistic symbiosis of three main pillars.

The Socio-Religious Pillar leverages and strengthens social capital in the form of student-alumni networks (nasab), a trust-based transcendental donation system (zakat, infaq, sadaqah, waqf), and organic relations with the surrounding community. The Cultural-Entrepreneurship Pillar incubates and operationalizes various productive business units (integrated agriculture, animal husbandry, micro, small and medium enterprises based on skills) that serve a dual function: as revenue generators and as laboratories for character education, independence, and work ethic for the students (santri). The Institutional-Islamic Economics Pillar adopts, adapts, and sometimes reconstructs formal Islamic financial instruments (such as Baitul Maal wat Tamwil/BMT, Islamic investment, profit-sharing principles) into the more fluid context of pesantren values, while still adhering to the principles of avoiding usury (riba), uncertainty (gharar), and gambling (maysir).

The research findings indicate that the developed model is a hybrid socio-economic religious enterprise, an amalgamation of social logic (trust, mutual cooperation), cultural logic (patronage, simplicity, the exemplary role of the Kiai), and economic logic (efficiency, accumulation, reinvestment). The main challenges of the 21st century include the need for management professionalization without eroding the charismatic authority of the Kiai, leadership regeneration that understands both Islamic transactional law (fiqh muamalah) and modern market dynamics, and more effective integration with the national and global Islamic economic ecosystem without losing local identity.

This study concludes that the financial independence of pesantren is a tangible and most authentic manifestation of a "living substantive Islamic economics," which operates far beyond technical-financial discourse. This model offers an alternative paradigm for sustainable economic development that is community-rooted, value-oriented, and resilient to shocks. Policy and practical implications are discussed to support strengthening this model as a pillar of the economic resilience of the ummah (Muslim community) and the nation.

Keywords: *Financial independence, Islamic economics, Islamic boarding schools, traditional Islamic education.*

Abstrak

Penelitian ini menyelidiki kompleksitas model kemandirian finansial pesantren di Indonesia melalui lensa integratif ilmu sosial, budaya, dan ekonomi syariah. Pesantren tidak hanya berfungsi sebagai episentrum pendidikan agama Islam tradisional, tetapi juga sebagai entitas sosio-ekonomi-kultural yang mandiri, membentuk sebuah ekosistem ekonomi yang khas (*unique economic ecosystem*) yang tertanam kuat (*deeply embedded*) dalam nilai-nilai keagamaan, norma sosial, dan kearifan lokal. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi studi kasus multi-lokasi yang mendalam, penelitian ini mengungkap bahwa kemandirian finansial pesantren dibangun dan dipertahankan melalui simbiosis mutualistik tiga pilar utama. Pilar Sosial-Keagamaan memanfaatkan dan memperkuat modal sosial berupa jaringan santri-alumni (*nasab*), sistem donasi berbasis kepercayaan transendental (*zakat, infaq, sedekah, wakaf*), serta relasi organik dengan komunitas masyarakat sekitar. Pilar Budaya-Kewirausahaan menginkubasi dan mengoperasikan berbagai unit usaha produktif (pertanian terintegrasi, peternakan, usaha mikro kecil menengah berbasis keterampilan) yang berfungsi ganda: sebagai mesin pendapatan dan sebagai laboratorium pendidikan karakter, kemandirian, dan etos kerja santri. Pilar Kelembagaan-Ekonomi Syariah mengadopsi, mengadaptasi, dan terkadang merekonstruksi instrumen keuangan syariah formal (seperti Baitul Maal wat Tamwil/BMT, investasi syariah, prinsip bagi hasil) ke dalam konteks nilai-nilai pesantren yang lebih cair, dengan tetap berpegang pada prinsip menghindari riba, gharar, dan maysir.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa model yang berkembang adalah model hybrid *socio-economic religious enterprise*, sebuah amalgamasi antara logika sosial (kepercayaan, gotong royong), logika budaya (patronase, kesederhanaan, keteladanan Kiai), dan logika ekonomi (efisiensi, akumulasi, reinvestasi). Tantangan utama abad ke-21 meliputi kebutuhan profesionalisasi manajemen tanpa mengikis otoritas kharismatik Kiai, regenerasi kepemimpinan yang memahami baik fiqh muamalah maupun dinamika pasar modern, serta integrasi yang lebih efektif dengan ekosistem ekonomi syariah nasional dan global tanpa kehilangan identitas lokal. Studi ini menyimpulkan bahwa kemandirian finansial pesantren merupakan manifestasi nyata dan paling otentik dari "ekonomi syariah substantif" yang hidup (*living substantive Islamic economics*), yang berjalan jauh melampaui wacana teknis-finansial. Model ini menawarkan paradigma alternatif untuk pembangunan ekonomi berkelanjutan yang berakar pada komunitas, berorientasi pada nilai, dan tangguh menghadapi guncangan. Implikasi kebijakan dan praktis dibahas untuk mendukung penguatan model ini sebagai pilar ketahanan ekonomi umat dan bangsa.

Kata Kunci: *Kemandirian finansial, Ekonomi syariah, pesantren, pendidikan Islam tradisional.*

PENDAHULUAN

Dalam peta pendidikan dan kebudayaan Indonesia, pesantren berdiri sebagai institusi yang unik dan penuh ketahanan. Lebih dari sekadar "sekolah agama", pesantren adalah sebuah *total institution* (Goffman, 1961) yang mengatur seluruh aspek kehidupan santrinya: pendidikan, ibadah, sosial, hingga ekonomi. "Tembok" yang seringkali mengelilingi kompleks pesantren bukan semata pembatas fisik, melainkan simbol dari sebuah otonomi dan kemandirian yang telah dijaga berabad-abad. Di balik tembok itu, berkembang sebuah sistem ekonomi yang khas, yang digerakkan oleh nilai-nilai Islam, kearifan lokal, dan

semangat untuk bertahan hidup serta berkembang tanpa ketergantungan mutlak pada pihak eksternal.

Dalam beberapa dekade terakhir, minat terhadap ekonomi syariah di Indonesia telah meledak, ditandai dengan pertumbuhan perbankan syariah, pasar modal syariah, dan industri halal. Namun, diskusi seringkali terfokus pada sektor formal dan modern, mengabaikan praktik ekonomi syariah yang telah hidup dan berkembang secara organik di akar rumput, salah satunya di pesantren. Pesantren merupakan *living laboratory* dari ekonomi syariah substantif, di mana prinsip-prinsip muamalah tidak hanya diterjemahkan dalam kontrak finansial, tetapi dihayati dalam budaya kerja, hubungan patron-klien, dan pengelolaan sumber daya bersama. Kemandirian finansial pesantren, oleh karena itu, bukan sekadar strategi manajemen untuk survival, melainkan suatu filosofi ekonomi yang terintegrasi dengan misi utamanya: mencetak manusia yang bertakwa (*taqwa*) dan mandiri.

Studi ini berangkat dari asumsi bahwa untuk memahami secara utuh model kemandirian finansial pesantren, pendekatan ekonomi konvensional atau ekonomi syariah yang semata teknis tidaklah cukup. Diperlukan pendekatan tripartit yang mengintegrasikan dimensi sosial (jaringan, kepercayaan, modal sosial), budaya (nilai, simbol, otoritas kiai, tradisi), dan ekonomi syariah (prinsip, instrumen, kelembagaan). Pendekatan ini penting untuk menangkap kompleksitas dan keunikan model yang dikembangkan, yang seringkali berada di antara (*in-between*) logika pasar modern dan logika komunitas tradisional.

Sejarah Perkembangan Kemandirian Finansial Pesantren (1990-Sekarang), Tonggak kemandirian finansial pesantren bukanlah fenomena baru, namun mengalami transformasi dan adaptasi yang signifikan seiring perubahan politik, ekonomi, dan sosial Indonesia. Periode sejak 1980-an hingga kini dapat dibagi menjadi lima fase utama yang saling bertumpang tindih:

Fase I: (Awal 1980-an – 1990). Pada masa akhir Orde Baru, negara mulai melakukan intervensi yang lebih sistematis dalam pendidikan, termasuk pesantren, melalui program seperti Pembinaan Pendidikan Agama pada Sekolah Umum dan pengintegrasian pesantren ke dalam sistem pendidikan nasional. Bantuan pemerintah, meski ada, bersifat terbatas dan tidak mencukupi. Respon pesantren adalah dengan memperkuat basis ekonomi subsistennya. Kemandirian bertumpu pada tiga sumber utama: (1) Sumbangan sukarela masyarakat (*infaq, sedekah*) yang mengalir atas dasar kepercayaan kepada kiai, seringkali dalam bentuk bahan pokok (beras, gula, sayuran) atau tenaga kerja (*gotong royong*); (2) Pemanfaatan tenaga santri sebagai sumber daya produksi utama untuk mengelola lahan pertanian, peternakan, atau keperluan domestik pesantren, yang dimaknai sebagai bagian dari pendidikan dan pengabdian; (3) Usaha mikro sangat sederhana, seperti warung kecil atau jasa servis sepeda, yang utamanya melayani kebutuhan internal. Ekonomi pesantren pada fase ini sangat lokal, non-moneter, dan berorientasi pada pemenuhan kebutuhan dasar. Logika ekonominya tunduk pada logika sosial-keagamaan.

Fase II: (1990 – 1997) Fase ini dipicu oleh dua faktor. Pertama, munculnya wacana pemberdayaan ekonomi umat yang digaungkan oleh organisasi seperti ICMI (Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia) dan M. Dawam Rahardjo. Pesantren dilihat sebagai basis potensial untuk gerakan tersebut. Kedua, kesuksesan beberapa pesantren modern (terutama Darussalam Gontor) dalam membangun kemandirian melalui sistem pendidikan berbayar yang dikelola secara profesional menjadi inspirasi. Pada fase ini, mulai muncul inisiatif kewirausahaan yang lebih terencana. Banyak pesantren mendirikan koperasi pondok pesantren sebagai wadah formal kegiatan ekonomi. Unit usaha mulai berkembang ke sektor yang lebih berorientasi pasar, seperti peternakan ayam pedaging/ petelur skala kecil, percetakan untuk kebutuhan lokal, dan konveksi sederhana. Yang paling signifikan adalah kelahiran Baitul Maal wat Tamwil (BMT) yang banyak digerakkan oleh aktivis yang berlatar belakang atau terkait dengan pesantren. BMT menjadi jembatan antara nilai syariah

dan kebutuhan modal usaha mikro. Meski demikian, manajemen masih sangat bergantung pada figur kiai dan keluarganya.

Fase III: (1998 – 2005) Krisis moneter 1997/1998 justru menjadi momentum pembuktian ketahanan (resilience) ekonomi pesantren. Ketika ekonomi nasional kolaps dan sektor perbankan konvensional macet, ekonomi pesantren yang berbasis sektor riil, modal sosial, dan mekanisme informal menunjukkan daya tahannya. Donasi dari masyarakat mungkin meningkat sebagai bentuk solidaritas sosial-keagamaan di tengah krisis. Pasca Reformasi, terjadi demokratisasi dan desentralisasi yang memberi ruang lebih besar bagi identitas lokal, termasuk pesantren. Pada fase ini, wacana ekonomi syariah mulai menguat secara nasional dengan diberlakukannya UU Perbankan Syariah (1998). Pesantren, melalui jaringan BMT dan ormas Islam seperti Nahdlatul Ulama (NU) dan Muhammadiyah, menjadi agen sosialisasi penting. Konsolidasi aset mulai dilakukan, dengan memfokuskan pengembangan pada unit usaha yang terbukti survive selama krisis, seperti pertanian dan peternakan. Muncul kesadaran akan pentingnya diversifikasi sumber pendapatan di luar sumbangan.

Fase IV: (2006 – 2015) Fase ini ditandai oleh proses formalisasi dan institusionalisasi. Diterbitkannya UU No. 18 Tahun 2008 tentang Pesantren dan Pendidikan Keagamaan memberikan landasan hukum yang lebih jelas sekaligus menuntut tingkat akuntabilitas tertentu. Banyak pesantren mulai mendirikan yayasan dengan struktur organisasi yang lebih rapi untuk mengelola aset dan usaha. Diversifikasi usaha meluas pesat:

- Pendidikan Formal Terintegrasi: Mendirikan sekolah umum (SD, SMP, SMA) atau madrasah di dalam kompleks pesantren, yang menjadi sumber pemasukan tetap melalui SPP.
- Lembaga Keuangan Mikro Syariah yang Lebih Kompleks: BMT berkembang menjadi Lembaga Keuangan Mikro (LKM) syariah dengan produk yang lebih beragam.
- Usaha Berbasis Sumber Daya Alam dan Wisata: Pengembangan agrowisata, ekowisata syariah, atau usaha pengolahan hasil pertanian/ peternakan (susu pasteurisasi, keripik, dll.).
- Jasa dan Industri Kreatif: Rental komputer, jasa internet, studio musik religi, produksi film pendek bernuansa Islami. Jaringan alumni (ikatan santri) mulai dimobilisasi secara sistematis tidak hanya untuk sumbangan, tetapi juga untuk jejaring bisnis, mentoring, dan akses pasar. Pendekatan social entrepreneurship atau kewirausahaan sosial mulai populer sebagai kerangka memahami kegiatan ekonomi pesantren yang menggabungkan misi sosial, agama, dan profit.

Fase V: (2016 – Sekarang) Pesantren memasuki era yang ditandai oleh dua kekuatan besar: revolusi digital dan mengglobalnya ekonomi dan industri halal. Pandemi COVID-19 (2020-2022) berperan sebagai akselerator perubahan drastis.

- Digitalisasi Operasi dan Pemasaran: Banyak pesantren mulai menjual produknya melalui e-commerce (Shopee, Tokopedia), media sosial (Instagram, Facebook), dan platform pemesanan makanan. Penggalangan dana digital (*crowdfunding* syariah) untuk proyek pesantren semakin marak.
- Technopreneurship Santri: Muncul usaha-usaha baru berbasis digital seperti pengembangan aplikasi Islami, jasa digital marketing, content creator pendidikan agama, dan penyediaan layanan IT.
- Integrasi dengan Ekosistem Halal Global: Beberapa pesantren dengan produk unggulan (misalnya, madu, kurma, pakaian muslim) mulai mengeksport atau berpartner dengan pelaku industri halal global. Sertifikasi halal menjadi perhatian.

- Tantangan Profesionalisasi dan Regenerasi: Tekanan untuk menerapkan tata kelola yang baik (*good governance*), manajemen keuangan modern, dan strategi pemasaran yang kompetitif semakin besar. Tantangan regenerasi kepemimpinan (dari kiai pendiri ke generasi penerus) menjadi kritis, terutama dalam memadukan otoritas keagamaan dengan kompetensi manajerial.
- Kesenjangan (Gap): Fase ini juga memperlebar kesenjangan antara pesantren-pesantren yang memiliki sumber daya (modal, jaringan, akses digital) untuk bertransformasi dengan pesantren kecil di pedesaan yang masih bergulat dengan model subsisten.

Sejarah ini menggambarkan sebuah evolusi dari kemandirian yang bersifat defensif dan tertutup menuju kemandirian yang lebih proaktif, terdiferensiasi, dan terhubung dengan pasar yang lebih luas. Transformasi ini tidak linier dan meninggalkan banyak jejak nilai lama yang masih bertahan, menciptakan konfigurasi model yang sangat beragam dan kompleks.

Tinjauan Pustaka dan Kerangka Teoretis.

Diskursus ekonomi syariah sering terbelah antara pendekatan formalistik dan substantif. Pendekatan formalistik (Asutay, 2007) fokus pada penciptaan dan replikasi instrumen keuangan yang bebas riba (seperti *murabahah*, *mudharabah*, *sukuk*) untuk menggantikan sistem konvensional, seringkali mengabaikan konteks sosial dan tujuan-tujuan etis (*maqashid al-shariah*) yang lebih luas seperti keadilan dan kesejahteraan bersama. Sebaliknya, pendekatan substantif (berakar dari pemikiran Polanyi dan Chapra) menekankan pada nilai-nilai, etika, dan tujuan sosial-ekonomi Islam, di mana instrumen hanyalah sarana. Penelitian ini berargumen bahwa praktik ekonomi pesantren lebih dekat pada ekonomi syariah substantif, di mana aktivitas ekonomi tertanam dalam relasi sosial dan bertujuan untuk menopang misi pendidikan dan dakwah, bukan sekadar akumulasi kapital.

Konsep modal sosial (Bourdieu, 1986; Putnam, 2000) sangat relevan untuk memahami fondasi ekonomi pesantren. Bourdieu mendefinisikan modal sosial sebagai sumber daya yang dimiliki oleh aktor karena partisipasinya dalam jaringan sosial. Pesantren memiliki stok modal sosial yang sangat kaya:

- Jaringan (Networks): Jaringan vertikal (kiai-santri) dan horizontal (antar-santri, alumni, masyarakat) yang kuat. Jaringan alumni (*ikatan santri*) seringkali menjadi sumber dana, pasar, dan informasi bisnis yang sangat berharga.
- Norma dan Nilai (Norms and Values): Norma kesetiaan, penghormatan, kejujuran, dan gotong royong (*ta'awun*) yang dijunjung tinggi. Sumbangan diberikan bukan karena ikatan kontrak, tetapi karena norma keagamaan dan sosial.
- Kepercayaan (Trust): Kepercayaan pada kiai sebagai figur sentral adalah mata uang utama. Kepercayaan ini mengurangi biaya transaksi (*transaction cost*) secara signifikan karena tidak diperlukan kontrak legal yang rumit untuk banyak urusan. Konsep *amana* (kepercayaan) dalam Islam menjadi dasar teologis dari modal sosial ini. Sistem ekonomi pesantren dapat dilihat sebagai *economy of trust* (Woolcock, 1998), di mana pertukaran ekonomi dimungkinkan dan difasilitasi oleh kepercayaan yang dalam.

Pesantren adalah institusi yang sangat kultural. Budaya pesantren dibangun di sekitar figur kiai (atau nyai untuk pesantren putri) yang memiliki otoritas karismatik, tradisional, dan religius (Weber, 1968). Keputusan ekonomi, dari yang strategis hingga operasional, sangat dipengaruhi oleh kiai. Nilai-nilai seperti kesederhanaan (*zuhud*), kerja ikhlas, dan kepatuhan (*ta'dhim*) membentuk etos kerja santri dan pola konsumsi pesantren. Namun, budaya ini juga bisa menjadi penghambat jika nilai kesederhanaan diartikan sebagai anti-pertumbuhan, atau jika kepatuhan mutlak menghambat inovasi dari level bawah. Dialektika

antara nilai tradisional dan tuntutan modernisasi menjadi tema sentral dalam dinamika ekonomi pesantren kontemporer.

Model kemandirian finansial pesantren sangat selaras dengan konsep kewirausahaan sosial (Dees, 1998), khususnya varian yang berbasis nilai keagamaan (*value-based*). Kewirausahaan sosial bertujuan menciptakan nilai sosial (*social impact*) melalui mekanisme pasar. Pesantren melakukan hal ini: unit usahanya menciptakan lapangan kerja, menyediakan barang/jasa terjangkau bagi komunitas, dan yang terpenting, mendanai operasional pendidikan. Namun, motivasi utamanya seringkali bukan profit maksimal, tetapi *sustainability of the mission* (kelangsungan misi dakwah dan pendidikan). Oleh karena itu, model ini dapat disebut *socio-religious entrepreneurship*.

Konsep *embeddedness* dari Karl Polanyi (1944) sangat penting. Polanyi berargumen bahwa dalam masyarakat pra-modern, ekonomi "tertanam" (*embedded*) dalam relasi sosial, politik, dan agama. Modernisasi memisahkan (*disembed*) ekonomi dari konteks sosialnya. Pesantren, dengan praktik ekonominya, merupakan contoh bagaimana logika ekonomi tetap tertanam kuat dalam jaringan sosial dan sistem nilai keagamaan. Transaksi ekonomi tidak bisa dipisahkan dari hubungan kiai-santri, kewajiban sedekah, atau semangat gotong royong. Studi ini akan melihat sejauh mana proses *disembedding* (akibat formalisasi, profesionalisasi, integrasi pasar) sedang terjadi di pesantren, dan apa implikasinya.

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas, penelitian ini menggunakan kerangka integratif yang melihat kemandirian finansial pesantren sebagai hasil dari interaksi dinamis antara tiga ranah: Ranah Sosial (dengan modal sosial dan kepercayaan sebagai mekanisme koordinasi), Ranah Budaya (dengan nilai-nilai dan otoritas kiai sebagai sistem makna dan pengambilan keputusan), dan Ranah Ekonomi Syariah (dengan prinsip dan instrumennya sebagai alat operasional). Ketiga ranah ini saling mempengaruhi dan membentuk sebuah ekosistem ekonomi *hybrid* yang khas.

Penelitian ini berfokus untuk memetakan, menganalisis, dan merefleksikan model-model kemandirian finansial yang dikembangkan oleh pesantren tradisional di Indonesia, dengan menggunakan pendekatan sosial, budaya, dan ekonomi syariah sebagai lensa analisis utama. Pertanyaan penelitian yang hendak dijawab adalah:

1. Bagaimana dimensi sosial (khususnya modal sosial dan kepercayaan) membentuk fondasi dan mekanisme penggerak kemandirian finansial pesantren?
2. Bagaimana nilai-nilai budaya pesantren (kepatuhan pada kiai, kesederhanaan, kerja ikhlas) mempengaruhi praktik kewirausahaan dan pengambilan keputusan ekonomi?
3. Instrumen dan prinsip ekonomi syariah apa saja yang diadopsi dan diadaptasi oleh pesantren, dan bagaimana adaptasi tersebut terjadi dalam konteks kelembagaannya yang unik?
4. Apa saja tantangan kontemporer dan prospek keberlanjutan model kemandirian finansial pesantren di tengah arus modernisasi, digitalisasi, dan formalisasi ekonomi syariah?

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Membangun sebuah pemahaman komprehensif dan holistik tentang model kemandirian finansial pesantren melalui sintesis perspektif sosial, budaya, dan ekonomi syariah.
2. Mengidentifikasi pola-pola, strategi, dan mekanisme yang digunakan pesantren dalam membangun dan mempertahankan kemandirian ekonominya.
3. Menganalisis tantangan, kontradiksi, dan peluang yang dihadapi model ini di era kontemporer.
4. Memberikan rekomendasi berbasis bukti bagi pengambil kebijakan, praktisi pesantren, dan pelaku ekonomi syariah untuk memperkuat dan memberdayakan model kemandirian finansial pesantren.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan paradigma interpretatif-konstruktif dengan pendekatan kualitatif. Paradigma ini dipilih karena tujuan penelitian adalah memahami makna, proses, dan konteks di balik praktik kemandirian finansial pesantren dari sudut pandang pelakunya sendiri.

Desain yang digunakan adalah studi kasus multi-lokasi (*multiple case study*). Studi kasus memungkinkan penyelidikan mendalam terhadap fenomena dalam konteks kehidupan nyatanya (Yin, 2018). Pemilihan multi-lokasi bertujuan untuk menangkap variasi dan kesamaan model di berbagai setting geografis dan tipologi pesantren.

Tiga pesantren dipilih secara purposif dengan kriteria sebagai berikut untuk mewakili variasi:

1. Pesantren An-Nur Bululawang-Malang di Jawa Timur: Pesantren besar (>1000 santri) yang terkenal dengan integrasi pertanian dan peternakan modern serta memiliki jaringan BMT yang kuat. Mewakili model agribisnis-terintegrasi.
2. Pesantren Assalafiyah-Mlangi di DIY: Pesantren menengah (300-500 santri) dengan tradisi salaf kuat, namun berhasil mengembangkan usaha konveksi busana muslim dan jasa percetakan yang melayani pasar regional. Mewakili model industri kreatif berbasis keterampilan.
3. Pesantren Al-Furqon di Nusa Tenggara Barat: Pesantren kecil (<200 santri) di daerah semi-kering yang mengembangkan ekonomi berbasis ekowisata (wisata religi dan alam) serta pengolahan hasil pertanian lokal (seperti madu dan sorgum). Mewakili model ekowisata dan pengolahan produk lokal.

Partisipan meliputi: Pimpinan Pesantren (Kiai/Nyai), Pengurus Unit Usaha (sering keluarga kiai atau alumni senior), Santri yang terlibat dalam unit usaha, Masyarakat sekitar yang menjadi mitra/konsumen, serta Perwakilan Alumni yang terlibat dalam pendanaan/pemasaran.

Teknik Pengumpulan Data dalam penelitian ini meliputi:

1. Observasi Partisipan: Peneliti tinggal di setiap pesantren selama 2-3 minggu untuk mengamati aktivitas ekonomi, interaksi sosial, dan rutinitas sehari-hari.
2. Wawancara Mendalam (In-depth Interview): Dilakukan terhadap 5-7 partisipan kunci di setiap lokasi dengan panduan wawancara semi-terstruktur.
3. Studi Dokumen: Analisis terhadap dokumen keuangan sederhana (jika ada), profil pesantren, peraturan internal, materi promosi, dan arsip sejarah.
4. Focus Group Discussion (FGD): Dilakukan dengan kelompok santri pengurus usaha dan dengan masyarakat mitra untuk menggali persepsi kolektif.

Data dianalisis secara tematik (Braun & Clarke, 2006) melalui proses:

1. Transkripsi dan Familiarisasi: Mentranskrip wawancara dan catatan observasi.
2. Pembuatan Kode Awal (Initial Coding): Mengidentifikasi potongan data yang menarik.
3. Pencarian Tema (Searching for Themes): Mengelompokkan kode ke dalam tema potensial (misal: "Peran Kepercayaan pada Kiai", "Adaptasi Prinsip Bagi Hasil", "Tantangan Pemasaran Digital").
4. Peninjauan dan Penamaan Tema (Reviewing and Defining Themes): Memperjelas batasan dan inti setiap tema.
5. Penulisan Laporan: Menyajikan narasi analitis yang didukung kutipan data. Analisis dilakukan dengan bantuan software NVivo 12 untuk mengelola data yang besar.

Etika Penelitian

Izin resmi diperoleh dari pimpinan pesantren. Kerahasiaan identitas partisipan dijamin dengan menggunakan inisial atau pseudonim. Peneliti menjaga posisi netral dan menghormati semua norma dan nilai yang berlaku di pesantren.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Temuan di ketiga lokasi secara konsisten menunjukkan bahwa kepercayaan (*trust*) adalah mekanisme sentral yang mengurangi kompleksitas dan biaya transaksi ekonomi pesantren.

Modal Sosial sebagai Jaminan: Di Pesantren An-Nur Bululawang-Malang, ketika unit peternakan sapi perahnya membutuhkan pinjaman untuk ekspansi, mereka tidak melalui bank. Kiai menghubungi beberapa alumni sukses melalui telepon. Dalam waktu singkat, dana terkumpul dalam bentuk *qardhul hasan* (pinjaman kebajikan) atau *syirkah* (kemitraan) informal. Tidak ada agunan formal kecuali kepercayaan pada kiai dan komitmen untuk membayar kembali. "Ini semua karena barokah Kiai. Kita percaya, uang yang diserahkan lewat beliau akan membawa kebaikan dan kembali," ungkap seorang alumni donor. Sistem ini sangat efisien tetapi sekaligus rentan terhadap *single point of failure*, yaitu jika kepercayaan pada kiai memudar.

Sirkulasi Ekonomi dalam Jaringan Tertutup: Di Pesantren Assalafiyah-Mlangi usaha konveksinya mendapatkan order tetap dari berbagai sekolah Islam dan organisasi keagamaan di wilayah tersebut, yang sebagian besar dipimpin atau dihuni oleh alumni pesantren tersebut. Harga tidak selalu menjadi pertimbangan utama; loyalitas pada almamater dan keinginan untuk mendukung perjuangan pesantren menjadi faktor penentu. Ini menciptakan pasar yang terlindungi (*protected market*) berdasarkan ikatan sosial. Di sisi lain, ini bisa menciptakan ketergantungan dan kurangnya daya saing di pasar yang lebih luas.

Donasi sebagai Investasi Sosial-Spiritual: Sistem donasi (*infaq/sedekah*) tidak pernah benar-benar dipisahkan dari aktivitas ekonomi. Warung sembako milik Pesantren Al-Furqon menjual barang dengan harga sangat murah kepada masyarakat miskin sekitar. Selisihnya (atau kadang kerugiannya) ditutup dari kotak *infaq*. Bagi masyarakat, berbelanja di warung pesantren sekaligus adalah bentuk sedekah karena mereka tahu keuntungannya untuk pendidikan anak-anak. Di sini, transaksi ekonomi dan amal sosial menyatu.

Figur kiai muncul bukan hanya sebagai pemimpin spiritual, tetapi juga sebagai *entrepreneur* utama dan *decision-maker* tertinggi dalam bisnis.

Kharisma dan Legitimasi Bisnis: Setiap inisiatif bisnis baru harus mendapatkan restu dan arahan dari kiai. Di Pesantren An-Nur Bululawang-Malang, ide untuk membuka *cafe digital* datang dari sekelompok santri muda. Mereka mempresentasikan rencana bisnisnya kepada kiai. Kiai tidak menilai dari analisis ROI semata, tetapi lebih pada apakah usaha ini tidak melalaikan santri dari *ngaji*, apakah produknya halal dan *thayyib*, dan apakah bisa melibatkan santri yang kurang mampu. Legitimasi kiai kemudian menggerakkan seluruh sumber daya pesantren untuk mendukungnya.

Budaya Kerja "Sekerja" vs. "Bisnis": Terdapat ketegangan antara budaya kerja tradisional "sekerja" (bekerja sebagai ibadah, ikhlas, tidak banyak hitung-hitungan) dengan logika bisnis modern yang memerlukan efisiensi, pencatatan keuangan rapi, dan orientasi profit. Di Pesantren Assalafiyah-Mlangi manajer muda lulusan perguruan tinggi ekonomi yang ditunjuk mengelola percetakan sering bentrok dengan pekerja senior (mantan santri) yang sudah puluhan tahun bekerja dengan pola "sekerja". "Bagi mereka, yang penting produksi jalan, uang masuk ke bendahara pesantren, dan dapat jatah makan. Saya disuruh bikin laporan laba rugi per proyek, mereka anggap ribet dan tidak percaya," keluh manajer tersebut.

Nilai Kesederhanaan dan Reinvestasi: Pola konsumsi dan penggunaan profit diwarnai nilai kesederhanaan. Keuntungan dari usaha jarang dibagikan sebagai bonus besar-besaran. Sebagian besar direinvestasi untuk perluasan usaha, perbaikan fasilitas pendidikan, atau disimpan sebagai dana cadangan. Gaya hidup mewah dihindari. Ini menciptakan akumulasi kapital sosial dan fisik yang kuat di dalam pesantren, tetapi terkadang kurang memberikan insentif materi yang memadai bagi pengelola langsung.

Pesantren mengadopsi prinsip ekonomi syariah, tetapi seringkali dengan adaptasi pragmatis yang menarik. BMT: Antara Lembaga Keuangan dan Amil Zakat: BMT yang dikelola Pesantren An-Nur Bululawang-Malang berfungsi ganda. Di satu sisi, ia menerima simpanan dan memberikan pembiayaan mudharabah/musyarakah untuk usaha kecil. Di sisi lain, ia juga menjadi amil zakat, infaq, dan sedekah pesantren. Dana zakat digunakan untuk program beasiswa santri kurang mampu dan bantuan modal usaha bagi masyarakat miskin sekitar. Divisi sosial (maal) dan divisi komersial (tamwil) sulit dipisahkan secara administrasi, mencerminkan penyatuan misi sosial dan komersial.

Mudharabah dan Musyarakah yang Dimodifikasi: Aplikasi bagi hasil murni (mudharabah) seringkali dianggap terlalu berisiko bagi pesantren sebagai shahibul maal (pemilik modal). Di Pesantren Al-Furqon, pola yang lebih umum adalah musyarakah dengan pengelolaan oleh pesantren, atau pola bagi hasil dengan nisbah tetap yang sudah disepakati di awal, mirip dengan bagi hasil dalam pertanian tradisional (muzara'ah). Kontraknya seringkali lisan dan disaksikan oleh kiai. Adaptasi ini menunjukkan kecenderungan pragmatis untuk meminimalkan risiko dan konflik.

Wakaf Produktif sebagai Strategi Jangka Panjang: Ketiga pesantren secara aktif mengembangkan wakaf produktif. Pesantren An-Nur Bululawang-Malang mewakafkan sebagian tanahnya untuk kebun buah yang hasilnya untuk biaya operasional. Pesantren Assalafiyah Mlangi-Sleman membangun ruko di tanah wakaf yang disewakan. Pengelolaan wakaf produktif ini masih sederhana, tetapi menunjukkan kesadaran untuk membangun *endowment* yang sustainable. Tantangannya adalah profesionalisme pengelolaan dan transparansi pelaporan.

Dari analisis, muncul gambaran model *hybrid socio-economic religious enterprise*. Model ini memiliki kekuatan besar: ketahanan, loyalitas tinggi, dan integrasi nilai. Namun, ia menghadapi tantangan serius:

1. Dilema Tata Kelola (*Governance Dilemma*): Antara sistem patrimonial (berpusat pada kiai dan keluarga) dengan kebutuhan tata kelola korporat yang transparan dan akuntabel. Perekrutan pengelola sering berdasarkan kepercayaan dan kedekatan (*familisme*) daripada kompetensi murni.
2. Regenerasi dan Inovasi: Mencari penerus kiai yang memiliki kharisma yang setara, pemahaman bisnis yang memadai, dan visi yang relevan dengan zaman adalah tantangan terbesar. Generasi muda santri yang melek digital dan bisnis seringkali memiliki cara pandang yang berbeda dengan generasi tua.
3. Skala dan Daya Saing: Sebagian besar unit usaha berskala mikro/kecil dengan produktivitas terbatas, teknologi sederhana, dan akses pasar lokal. Sulit bersaing dengan perusahaan modern yang efisien.
4. *Integrasi-Disembedding*: Semakin pesantren terintegrasi dengan pasar nasional/digital dan berinteraksi dengan lembaga keuangan formal, semakin besar tekanan untuk melakukan disembedding—memisahkan logika bisnis dari logika sosial-religius. Misalnya, bank syariah mensyaratkan agunan dan laporan keuangan baku untuk pembiayaan, sesuatu yang tidak selalu bisa dipenuhi pesantren dengan aset "bersama" yang tidak terpisahkan secara hukum.
5. Kesenjangan Digital: Pandemi memaksa lompatan digital, tetapi tidak merata. Pesantren An-Nur Bululawang-Malang bisa dengan cepat beralih ke penjualan

online, sementara Pesantren Al-Furqon di daerah terpencil masih bergantung pada penjualan langsung. Kesenjangan ini berpotensi memperlebar ketimpangan antar pesantren.

Temuan penelitian ini memperkuat tesis bahwa kemandirian finansial pesantren adalah fenomena kompleks yang hanya dapat dipahami melalui pendekatan multidisiplin. Model *hybrid* yang dihasilkan adalah sebuah respons kreatif pesantren terhadap tantangan lingkungannya, dengan memanfaatkan sumber daya sosial, budaya, dan religius yang dimilikinya.

Praktik di pesantren menunjukkan bahwa ekonomi syariah substantif lebih dari sekadar teori; ia adalah praktik hidup. Prinsip keadilan, menghindari eksploitasi, dan memastikan peredaran harta diterjemahkan dalam cara mereka membayar pekerja (meski sederhana, tetapi disertai jaminan sosial informal), dalam sistem bagi hasil yang dipahami bersama, dan dalam penggunaan profit untuk kepentingan komunitas pendidikan. Ini adalah ekonomi yang berorientasi pada manusia dan tujuan ilahiah (*maqashid al-shariah*), bukan semata pada akumulasi kapital.

Model pesantren menunjukkan tingkat *resilience* yang tinggi, sebagaimana teruji dalam krisis 1998 dan pandemi COVID-19. Ketahanan ini bersumber dari: (a) Diversifikasi sumber pendapatan yang alami (multiproduk); (b) Fleksibilitas organisasi yang tidak kaku; (c) Dukungan jaringan sosial yang solid; dan (d) Etos kesederhanaan yang mengurangi kerentanan terhadap guncangan eksternal. Model ini layak dipelajari sebagai contoh *community-based resilience* dalam menghadapi ketidakpastian.

Tantangan utama adalah menemukan jalan tengah antara modernisasi dan pelestarian nilai. Beberapa peluang solusi muncul dari temuan:

- Pendampingan *Hybrid*: Lembaga pendamping (universitas, konsultan syariah) tidak boleh hanya mengajarkan manajemen modern, tetapi harus memahami dan menghormati logika sosial-budaya pesantren. Pendampingan harus membantu membuat sistem yang sederhana, relevan, dan tidak merusak kepercayaan yang ada.
- Model Korporasi Sosial Pesantren: Mungkin diperlukan pembentukan entitas hukum terpisah (PT atau Koperasi) untuk mengelola unit usaha yang sudah besar dan kompleks, dengan tetap menjadikan yayasan pesantren sebagai pemegang saham/pengawas utama. Ini memisahkan tanggung jawab keuangan tanpa memutus hubungan nilai.
- Pendidikan Kader *Entrepreneur* Santri: Pesantren perlu secara sistematis menginkubasi santri-santri yang memiliki bakat bisnis dengan memberikan pelatihan, modal awal, dan mentoring, sekaligus menanamkan tanggung jawab sosial. Program seperti Magang di Unit Usaha Pesantren bisa menjadi kurikulum non-formal.
- Kemitraan Strategis yang Setara: Daripada sekadar menjadi objek program CSR perusahaan, pesantren perlu membangun kemitraan strategis dengan pelaku ekonomi syariah, seperti menjadi supplier produk halal terpercaya, mitra pengembangan wisata halal, atau agen distribusi keuangan inklusif.

Pemerintah dan otoritas ekonomi syariah perlu menggeser pendekatan dari supervisi dan kontrol menjadi fasilitasi dan pemberdayaan.

1. Kebijakan Fiskal dan Pendampingan Khusus: Pemerintah daerah dapat memberikan keringanan pajak untuk usaha pesantren yang profitnya direinvestasi untuk pendidikan. Bantuan teknis (pelatihan digital, manajemen mutu) lebih dibutuhkan daripada bantuan dana tunai yang sifatnya hibah.
2. Akses Pembiayaan yang Adaptif: Lembaga keuangan syariah perlu merancang produk pembiayaan yang lebih fleksibel, misalnya dengan menerima agunan

- sosial (rekomendasi kiai dan jaminan komunitas) atau sistem pembiayaan bergulir berbasis kelompok usaha pesantren.
3. Jaringan dan Pasar: Membantu pesantren terhubung dengan jaringan pasar produk halal nasional dan global, serta menyelenggarakan pameran khusus produk pesantren.
 4. Pengakuan dan Dokumentasi: Mendukung riset dan dokumentasi model-model sukses untuk menjadi bahan pembelajaran bagi pesantren lainnya.

SIMPULAN

Penelitian ini telah mengungkap bahwa "ekonomi syariah di balik tembok pesantren" adalah sebuah realitas yang kaya, kompleks, dan dinamis. Kemandirian finansial pesantren bukanlah sebuah model bisnis tunggal, melainkan sebuah ekosistem ekonomi yang tertanam (embedded) yang dibangun dari tiga benang utama: benang sosial (kepercayaan dan jaringan), benang budaya (nilai dan otoritas kiai), dan benang ekonomi syariah (prinsip dan instrumen yang diadaptasi). Interaksi ketiganya melahirkan model *socio-economic religious enterprise* yang *hybrid*, yang menjadikan pesantren tidak hanya sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai agen pembangunan ekonomi berbasis komunitas dan nilai. Kekuatan model ini terletak pada kemampuannya menciptakan sirkulasi ekonomi yang beretika, ketahanan yang tinggi, dan integrasi antara tujuan materi dan spiritual. Kelemahannya terletak pada kerentanan terhadap sentralisasi keputusan, tantangan regenerasi, dan tekanan disembedding dari pasar modern.

Masa depan kemandirian finansial pesantren terletak pada kemampuannya untuk melakukan transformasi yang cerdas: memeluk profesionalisme, teknologi, dan pasar yang lebih luas, tanpa meninggalkan jiwa sosial, budaya, dan religiusnya yang menjadi sumber kekuatan utamanya. Pesantren memiliki potensi luar biasa untuk tidak hanya mandiri secara finansial, tetapi juga menjadi pelopor model ekonomi syariah yang benar-benar transformasional—yang adil, partisipatif, berkelanjutan, dan bermakna. Untuk itu, dibutuhkan sinergi dari semua pihak: internal pesantren, pemerintah, akademisi, dan pelaku ekonomi syariah, untuk bersama-sama membuka "tembok" itu bukan untuk menghancurkannya, tetapi untuk menjadikannya sebagai pusat radiasi nilai-nilai ekonomi yang lebih baik bagi masyarakat luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Ascarya, A., & Masrifah, A. (2022). The Role of Baitul Maal wat Tamwil in Enhancing the Financial Inclusion of Pesantren Communities. *Islamic Economic Studies*, 30(1), 67-89.
- Burhanuddin, B., & Fahmi, I. (2020). Modal Sosial dan Keberlanjutan Ekonomi Pesantren: Studi pada Pondok Pesantren di Jawa Timur. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6(3), 560-571.
- Dhofier, Z. (2020). *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kiai* (Edisi Revisi). LP3ES.
- Fauzi, A., & Azmi, N. H. (2023). Social Entrepreneurship in Islamic Boarding Schools: A Case Study of Sustainable Livelihoods. *Journal of Social Entrepreneurship*, 14(2), 245-267.

- Huda, S., & Rofiq, A. (2021). Strategic Management of Islamic Educational Institutions: A Study on Financial Independence of Modern Pesantren. *Journal of Education and Learning*, 15(4), 512-520.
- Iswandi, I., & Asrori, A. (2023). Konstruksi Ekonomi Syariah Pesantren: Analisis Terhadap Praktik Bisnis Berbasis Nilai di Pesantren Salaf. *Al-Iqtishad: Jurnal Ilmu Ekonomi Syariah*, 15(1), 131-154.
- Jabali, F., & Jamhari (Ed.). (2022). *Pesantren and the Development of Islamic Economics in Indonesia*. PPIM UIN Jakarta.
- Karim, A. A., & Hasan, R. (2020). The Application of Islamic Business Ethics in Pesantren-Based Micro Enterprises. *Journal of Islamic Marketing*, 11(6), 1527-1544.
- Maftukhin, M., & Syafiq, A. (2023). Resiliensi Ekonomi Pesantren di Masa Pandemi: Pendekatan Social Embeddedness. *Jurnal Ekonomi & Bisnis Islam*, 9(1), 45-67.
- Mubarok, F., & Fanani, A. (2021). Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Kewirausahaan Sosial di Pesantren. *Jurnal Management dan Kewirausahaan*, 23(2), 112-125.
- Mukhibad, H., & Setiawan, D. (2022). Determinants of Financial Performance of Islamic Boarding Schools' Business Units: Evidence from Central Java. *Cogent Business & Management*, 9(1), 1-17.
- Nisa, E. U., & Khoiruddin, M. (2023). Women's Role in Managing Pesantren Economics: A Case of Nyai in East Java. *Journal of International Women's Studies*, 25(3), 1-15.
- Qoyum, A., & Hashmi, S. A. (2020). Does the Islamic Banking System Strengthen the Financial Independence of Pesantren? Evidence from Indonesia. *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance*, 6(3), 679-702.
- Ridwan, M., & Masyhuri, M. (2021). The Model of Islamic Boarding School (Pesantren) Economic Empowerment in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 1221-1231.
- Satori, D., & Komariah, A. (2022). *Manajemen Pesantren: Teori dan Aplikasi*. Remaja Rosdakarya.
- Sukmana, R., & Hidayati, A. (2020). The Impact of Productive Waqf on the Sustainability of Islamic Boarding Schools in Indonesia. *Journal of King Abdulaziz University: Islamic Economics*, 33(2), 3-18.
- Suprayogo, I. (2021). *Pesantren dan Pembangunan Ekonomi Umat*. UIN Maliki Press.
- Wahid, A., & Fauzi, M. (2023). Hybridity and Resilience: The Socio-Economic Model of Traditional Islamic Education in Facing Global Challenges. *International Journal of Educational Development*, 98, 1-10.
- Widyawati, R., & Effendi, M. R. (2022). Digital Transformation of Islamic Boarding School Business Units: An Exploratory Study in West Java. *Journal of Information Systems and Digital Technologies*, 4(1), 34-52.

Zainul, M., & Putra, A. S. (2023). Maqashid al-Shariah as a Framework for Assessing the Economic Practices of Islamic Boarding Schools in Indonesia. *International Journal of Islamic Thought*, 23(1), 89-105