

ANALISIS PROGRAM BANTUAN PEMERINTAH TERHADAP KEMANDIRIAN PESANTREN DI JAKARTA

Oleh :

Indrayansyah Nur¹⁾, Raynal Yasni²⁾, Sopian³⁾, Mukhammad Taufiqur Rakhman⁴⁾

^{1,2,3} PKN STAN

⁴ Sekolah Tinggi Agama Islam Indonesia Jakarta

¹email: indrayansyahnur@pknstan.ac.id

²email: raynal.yasni@pknstan.ac.id

³email: sopian@pknstan.ac.id

⁴email: mtr31786@yahoo.com

Informasi Artikel

Riwayat Artikel :

Submit, 10 Agustus 2025

Revisi, 11 September 2025

Diterima, 14 September 2025

Publish, 15 September 2025

Kata Kunci :

Kemandirian Pesantren,
Inkubasi Bisnis,
Kewirausahaan Santri,
Pemberdayaan Masyarakat.

ABSTRAK

Program Kemandirian Pesantren yang diinisiasi Kementerian Agama melalui Keputusan Menteri Agama Nomor 749 Tahun 2021 bertujuan memperkuat kemandirian ekonomi pesantren agar lebih optimal dalam menjalankan fungsi pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat. Penelitian ini mengevaluasi implementasi bantuan inkubasi bisnis pada 19 pesantren di Provinsi DKI Jakarta penerima dana tahun 2021–2022, serta menganalisis pengaruhnya terhadap kemandirian ekonomi, kewirausahaan santri, dan kontribusi sosial. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara, observasi, dan FGD. Data dianalisis untuk menilai hubungan pengelolaan unit usaha dengan tingkat kemandirian pesantren, partisipasi santri, serta dampaknya bagi masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program inkubasi memperkuat unit usaha pesantren di bidang minimarket, laundry, kuliner, dan lembaga keuangan syariah. Keterlibatan santri meningkatkan keterampilan kewirausahaan meskipun belum merata, sementara dampak sosial terlihat positif namun terbatas. Analisis SWOT menyoroti kekuatan berupa loyalitas pengelola dan dukungan infrastruktur, kelemahan pada keterbatasan SDM, dana, serta manajemen, peluang melalui kolaborasi dan akses pasar eksternal, serta ancaman dari persaingan, kurangnya inovasi, dan keterlambatan pencairan dana. Kesimpulannya, program inkubasi bisnis efektif meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren, menumbuhkan jiwa kewirausahaan santri, dan mendukung pemberdayaan masyarakat.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license



Corresponding Author:

Nama: Indrayansyah Nur

Afiliasi: PKN STAN

Email: indrayansyahnur@pknstan.ac.id

1. PENDAHULUAN

Program Kemandirian Pesantren yang diinisiasi oleh Kementerian Agama, seperti yang dijelaskan dalam Keputusan Menteri Agama Nomor 749 Tahun 2021, menyoroti pentingnya meningkatkan kemandirian pesantren, terutama dalam hal ekonomi. Melalui upaya ini, pesantren diharapkan dapat memainkan peran yang lebih besar dan lebih efektif dalam bidang Pendidikan, Dakwah, dan

Pemberdayaan Masyarakat. Adanya fokus pada kemandirian ekonomi pesantren menunjukkan pemahaman yang kuat tentang peran ekonomi yang berkelanjutan dalam mendukung fungsi-fungsi utama pesantren. Dengan sumber daya ekonomi yang kuat, pesantren dapat mengembangkan infrastruktur, meningkatkan kualitas pendidikan dan dakwah, serta memberdayakan masyarakat sekitarnya. (Badrudin et al., 2018) berkeyakinan bahwa pencapaian

kemandirian pesantren membutuhkan kebijakan dan Keputusan pemerintah yang diimplementasikan oleh kementerian dan lembaga yang membidangi pendidikan di bidang keagamaan.

(Maya Silvana & Lubis, 2021) mengungkap bahwa sumber keuangan pesantren berasal dari iuran pendidikan siswa (*tuition and fees*), bantuan pemerintah, unit usaha pesantren, zakat, wakaf dan infak lainnya. Empat dari sumber keuangan ini merupakan kontribusi dari pihak luar pesantren yang sifatnya sukarela, termasuk bantuan pemerintah yang penyalurannya menyesuaikan kebijakan pemerintahan berkuasa. Sebagai lembaga sosial yang tumbuh dari masyarakat, iuran pendidikan siswa pun pada prinsipnya adalah kesukarelaan meskipun ada beberapa pesantren yang sudah menerapkan sistem modern dengan iuran pendidikan yang sudah ditentukan besarannya. Dengan demikian, kemandirian pesantren harus berangkat dari unit usaha pesantren sebagai satu-satunya pilihan sumber keuangan dari internal yang perlu didukung kemampuan wirausaha. (Zulfikri & Iskandar, 2022) mengungkap bahwa kemandirian usaha untuk pelaku usaha ialah perilaku serta keadaan usaha yang mempunyai semangat entrepreneurship agar sanggup memenuhi kebutuhan dengan mengandalkan keahlian serta kekuatan sendiri. Sementara (Reginald & Mawardi, 2015) menemukan bahwa program kewirausahaan di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan berhasil menyinergikan antara dakwah dengan kegiatan ekonomi dalam bentuk perniagaan sehingga memberikan dampak ekonomi dan sosial kepada masyarakat sekitar pesantren. (Muhtarom et al., 2024) mengkaji kemandirian ekonomi pesantren di kabupaten OKU Timur dengan pendekatan studi kasus pada pesantren Darul Huda, Subussalam dan Darul Falah Belitang.

Program kemandirian ini tentu saja membutuhkan kolaborasi antara pemerintah, pesantren, dan masyarakat untuk mencapai kesuksesannya. Dukungan dari berbagai pihak dalam bentuk pelatihan, pendanaan, dan akses terhadap pasar akan sangat berarti dalam memperkuat kemandirian ekonomi pesantren. Selain itu, program ini juga harus memperhatikan keberlanjutan dan keberagaman pesantren yang ada. Setiap pesantren mungkin memiliki kebutuhan dan tantangan yang berbeda, oleh karena itu pendekatan yang fleksibel dan disesuaikan secara lokal akan menjadi kunci keberhasilan program ini.

Program inkubasi bisnis yang diperkenalkan oleh Kementerian Agama merupakan langkah yang positif dalam memandirikan pesantren di Indonesia. Dengan membantu pesantren untuk mengembangkan usaha bisnis mereka, program ini dapat meningkatkan sumber daya ekonomi pesantren dan secara keseluruhan meningkatkan kemandirian mereka.

Terdapat peningkatan yang signifikan dalam jumlah pesantren yang menjadi sasaran program

inkubasi ini, dari 2.067 pesantren pada tahun 2023 menjadi target hingga 5.000 pesantren pada tahun 2024. Hal ini menunjukkan komitmen Kementerian Agama dalam meningkatkan cakupan program dan memberikan dukungan kepada lebih banyak pesantren di seluruh Indonesia. Melalui inkubasi bisnis, pesantren dapat mengembangkan berbagai jenis usaha yang sesuai dengan potensi dan kebutuhan lokal mereka, seperti pertanian, kerajinan, pariwisata religi, dan lain sebagainya. Selain itu, program ini juga dapat membantu pesantren untuk meningkatkan manajemen keuangan, pemasaran, dan keterampilan bisnis lainnya. Diharapkan bahwa dengan adanya program ini, pesantren akan menjadi lebih mandiri secara ekonomi, dapat memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pembangunan sosial dan ekonomi masyarakat sekitarnya, serta menjadi model inspiratif bagi pesantren lainnya di Indonesia.

Data survei dari Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan yang mencatat bahwa lebih dari 90,48% dari 11.868 pesantren telah memiliki unit usaha adalah bukti nyata dari tingginya tingkat pemberdayaan ekonomi di kalangan pesantren di Indonesia. Bahkan, sebagian pesantren telah mengembangkan multiple unit usaha, dengan 2,58% dari mereka memiliki 3-5 jenis usaha (Kemenag, 2021). Keberhasilan ini menunjukkan bahwa pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga memiliki potensi besar sebagai entitas ekonomi yang mandiri. Usaha-usaha ekonomi yang dimiliki oleh pesantren tidak hanya menguntungkan pesantren itu sendiri, tetapi juga memberikan dampak positif pada perekonomian negara secara keseluruhan.

Pemberdayaan ekonomi pesantren dapat membantu meningkatkan kesejahteraan pesantren itu sendiri, guru, santri, serta masyarakat sekitarnya. Selain itu, dengan adanya unit usaha, pesantren juga dapat menyediakan peluang kerja bagi masyarakat sekitar dan mendukung pembangunan ekonomi lokal. Dengan demikian, pemerintah terus mendorong dan mendukung upaya pemberdayaan ekonomi pesantren, baik melalui program-program kementerian maupun inisiatif-inisiatif lokal yang melibatkan kolaborasi antara pesantren, pemerintah, dan masyarakat.

Terdapat 8.343 pesantren yang tersebar pada dua puluh tujuh kota/kabupaten di seluruh Indonesia. Provinsi DKI Jakarta dipilih sebagai objek pada penelitian ini karena merupakan provinsi dengan akses yang dekat Ibu kota negara dengan fasilitas yang baik dan bisa dijadikan contoh untuk pondok pesantren se-Indonesia. Selain itu, berdasarkan data dari PD Pontren Kementerian Agama, ada 19 pondok pesantren dari DKI Jakarta yang telah menerima bantuan inkubasi bisnis pada tahun 2021 dan 2022. Adapun rinciannya sebagaimana pada tabel 1 berikut.

Tabel 1. Nama dan Jenis Usaha Pesantren DKI

Jakarta			
No	Nama Pesantren	Kota	Jenis Usaha
1	Luhur Al-Tsaqofah	Jakarta	Digital

		Selatan	Printing
2	Daarul Rahman	Jakarta Selatan	Mini Market
3	Al-Wathoniyah Pusat Putri	Jakarta Timur	Laundry, Air isi ulang, Supply Air bersih
4	Darul Nidzom	Jakarta Barat	Mini market
5	Ar-Rofi' l	Jakarta Selatan	Bengkel
6	Al-Mawaddah	Jakarta Selatan	Laundry
7	Al-Musyarrowfah	Jakarta Selatan	Mini Market
8	Minhaajurrosyidiin	Jakarta Timur	Event Organizer
9	Ulul Ilmi	Jakarta Timur	Laundry
10	Tapak Sunan	Jakarta Timur	Mini market
11	Tahfidz Al Ishlah	Jakarta Timur	Pengelolaan makanan dan minuman
12	Az Ziyadah	Jakarta Timur	Pengelolaan makanan dan minuman
13	Al Hayah	Jakarta Timur	Waserda
14	Darur Rosyid	Jakarta Barat	Toko, Warung, Minimarket, Koperasi
15	Miftahul Ulum	Jakarta Selatan	Laundry
16	Ma'had Tahfidh Al Qur'an Nur	Jakarta Selatan	Laundry
17	Al Ausathiyah	Jakarta Timur	Laundry
18	Al Hamid	Jakarta Timur	Toko, Warung, Minimarket, Koperasi
19	Nurul Jalal	Jakarta Utara	Toko, Warung, Minimarket, Koperasi

Sumber : kemenag.go.id/statistik/provinsi/32.

Riset ini memiliki tujuan untuk mengevaluasi manfaat bantuan keuangan yang diberikan pemerintah melalui Kementerian Agama kepada pondok pesantren yang berada di wilayah Jakarta. Riset ini juga menganalisa kemampuan pondok pesantren untuk mandiri seara ekonomi dengan menggunakan alat analisis peluang, tantangan, ancaman dan kelemahan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan bauran antara metode kuantitatif dan kualitatif (*mixed methods*) (Cresswell, 2014), diawali dengan menggali informasi seputar aktifitas pesantren dalam mengelola unit bisnisnya. Selanjutnya, akan dilakukan analisis kaitan pengelolaan unit bisnis dengan kemandirian pesantren. Berikutnya, dari informasi yang bersifat kualitatif diuji dengan analisis statistik jalur (*path analysis*) sebagai metode kuantitatif. Pada akhirnya diharapkan akan menjawab rumusan masalah yang sudah dirumuskan dalam penelitian.

Objek penelitian ini adalah unit usaha pondok pesantren di DKI Jakarta yang telah menerima bantuan inkubasi bisnis pesantren dari Kementerian Agama pada tahun 2021 dan 2022. Langkah pertama,

mengumpulkan data kualitatif dalam menjawab masalah 1) bagaimana cara pengelolaan unit usaha pesantren yang dibantu oleh program inkubasi bisnis dapat mendukung kemandirian ekonomi pesantren; dan 2) bagaimana bantuan inkubasi bisnis untuk unit usaha pesantren dapat mendukung pembelajaran ekonomi bagi santri dan pemberdayaan masyarakat. Sumber data atas dua permasalahan penelitian ini dikumpulkan dalam bentuk wawancara, observasi, dan FGD.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Eksistensi Pesantren

Pesantren di Indonesia saat ini mengalami tranformasi perubahan yang besar. Menurut (Dhofier, 2009), lulusan Pesantren tidak lagi sekedar menghasilkan para da'i, ustadz, dan ahli hadis melainkan juga lulusan yang berpengetahuan luas untuk dapat menghasilkan solusi kehidupan sosial yang kontemporer. Selama ini memang para santri selalu tinggal di pondok, belajar banyak kitab dan menjalankan ibadah dan kehidupan sosial di pesantren dengan mengamalkan adab dan nilai moral. Ini merupakan hal positif dan menjadi ciri khas pesantren bila dibanding dengan sekolah umum (Z. Sukawi & Haryanto, 2014).

Kehidupan pesantren saat ini yang mengkombinasikan antara ilmu agama dan ilmu pengetahuan yang lebih luas telah menjadikan pesantren menjadi lebih kuat dan mandiri. Namun demikian, perlu diperkuat lagi kemampuan santri dalam mengelola potensi ekonomi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat pada umumnya dan para santri pada khususnya. Dalam hal pengelolaan pesantren, selama ini sumber utama ada pada iuran para santri, dukungan kyai, dan bantuan dari pemerintah dan masyarakat. Tentu saja perlu disiapkan kemandirian para santri dalam mengelola usaha jenis tertentu yang pada akhirnya nanti akan berdampak baik bagi kemandirian pesantren

Dalam Peta Jalan Kemandirian Pesantren, Menteri Agama menyatakan kelembagaan Pesantren semakin dituntut untuk tetap hidup di tengah tantangan modernisasi pendidikan dengan memiliki kemampuan *self supporting* dan *self financing* (PJKP, 2021). Dalam pandangan ini kemandirian dinilai sebagai kekuatan dari sumber daya manusia dan sumber daya keuangan atau ekonomi. (Maya Silvana & Lubis, 2021) menulis bahwa kemandirian ekonomi pesantren adalah kemampuan pesantren untuk mengatur operasional pesantren melalui kegiatan ekonomi tanpa bergantung pada pihak lain. Bahwa pesantren sebagai lembaga pendidikan yang tumbuh dari komunitas sosial masih banyak menerapkan prinsip sosial dalam memenuhi kebutuhan keuangannya. Karena itu langkah terbaik untuk mencapai kemandirian ekonomi pesantren adalah dengan mendirikan unit usaha pesantren.

Di sisi lain, kekuatan sumber daya manusia pesantren dapat menjadi kolaborasi yang apik untuk

menuju kemandirian ekonominya. Namun tantangan tidak mudah sebab sebagai lembaga pendidikan pesantren tidak otomatis mencetak tenaga ahli siap kerja. Sriani (2022) menganalisis bahwa kurangnya Sumber Daya manusia (SDM) yang memiliki kapasitas dalam mengelola bisnis masih menjadi tantangan internal dalam pengembangan bisnis pesantren. (Hafidh & Badrudin, 2019) mengungkapkan bahwa kebanyakan pondok pesantren menerapkan pola manajemen yang berorientasi pada penanaman jiwa ketulusan, keikhlasan, dan kesukarelaan yang biasa dikenal dengan istilah khusus "lillahi ta'ala" dan tidak diimbangi dengan kemampuan dan profesionalisme yang memadai, sehingga pelaksanaan manajemen pondok pesantren belum bisa berjalan secara efektif.

Penelitian lainnya mengenai kemandirian Pesantren dilakukan (Masum & Wajdi, 2018) tentang kemandirian pesantren dikaitkan dengan *santripreneurs*. (Muttaqin, 2011) meneliti tentang peran pesantren dalam pemberdayaan santri. Semuanya sepakat bahwa persoalan kemandirian pesantren melalui pemberdayaan santri menjadi penting untuk kemajuan dan keberlangsungan pondok pesantren.

Masyarakat umum masih memandang para santri di pesantren hanya mempelajari ilmu agama saja. Dalam prakteknya mereka juga diberikan materi untuk meningkatkan kemampuan/*skill* dalam rangka menjadikan para santri menjadi mandiri setelah menyelesaikan studinya. Untuk itu sangat dibutuhkan informasi mengenai pentingnya pengetahuan ekonomi agar santri dapat mempraktikkan *skill* tertentu untuk dapat menopang kebutuhannya sendiri.

Kesadaran yang tinggi mengenai pentingnya kemandirian santri, perlu didukung oleh pemerintah melalui instansi terkait. Berbagai penyuluhan mengenai informasi dunia usaha maupun manajemen pengelolaan unit usaha telah dilakukan misalnya oleh Kementerian desa. Di samping itu, penting pula para akademisi kampus untuk berbagi ilmu mengenai pengelolaan unit usaha, penatausahaan laporan keuangan, dan sebagainya.

Kementerian Agama telah memulai program kemandirian pesantren pada tahun 2021 dengan 109 pesantren sebagai *prototype*. Berdasarkan beberapa laporan, kemajuan dalam satu tahun terakhir ini cukup baik. Contohnya, Pondok Pesantren Lirboyo menunjukkan peningkatan dalam usaha produksi roti. Pesantren di Dumai, Riau juga melaporkan keberhasilan dalam agroindustri mereka.

Dengan demikian para santri selain menjadi ahli agama juga dituntut memiliki bekal pengetahuan dan keterampilan dalam mengelola unit usaha tertentu yang menjadi bekal untuk hidup selanjutnya. Keadaan seperti ini dapat menjadikan para orang tua, tidak ragu lagi untuk menyekolahkan anaknya ke pesantren-pesantren.

b. Manfaat bantuan untuk Mendukung Kemandirian Pesantren, Pendidikan Santri, dan

Pemberdayaan Masyarakat

Bantuan dalam Mendukung Kemandirian Pesantren.

Tujuan utama pengelolaan bantuan ini adalah untuk memperkuat kerjasama dalam pengembangan unit bisnis pesantren melalui program inkubasi bisnis. Program ini memberikan bantuan modal usaha kepada pesantren yang memiliki unit usaha seperti toko, warung, minimarket, koperasi, perindustrian, laundry, perdagangan, garmen, hingga percetakan (berdasarkan Kep. Dirjen Pendis No. 654 Tahun 2023).

Sebagai bagian dari komitmen pemerintah, khususnya Kementerian Agama, program kemandirian pesantren ditetapkan sebagai prioritas. Hal ini diatur dalam Keputusan Menteri Agama No. 749 Tahun 2021, yang bertujuan untuk mengoptimalkan sumber daya pesantren dan meningkatkan kesejahteraan pesantren serta masyarakat. Sebagai panduan pelaksanaan, ditetapkan pula peta jalan kemandirian pesantren melalui Keputusan Menteri Agama No. 1252 Tahun 2021. Peta jalan ini mencakup beberapa tujuan strategis yaitu pertama menguatkan fungsi pesantren dalam mencetak sumber daya manusia unggul di bidang agama, keterampilan kerja, dan kewirausahaan, kedua memperkuat pengelolaan unit bisnis pesantren agar menjadi sumber daya ekonomi yang berkelanjutan, ketiga mengembangkan pesantren sebagai pemberdaya masyarakat yang mendukung kesejahteraan komunitasnya dan terakhir meningkatkan peran Kementerian Agama dalam mendorong kemandirian pesantren.

Dalam melaksanakan fungsi pemberdayaan masyarakat, pesantren berfokus pada pengembangan sumber daya manusia mandiri dengan keterampilan yang mendukung pembangunan. Program ini, yang mengacu pada Undang-Undang Pesantren, mencakup berbagai bentuk dukungan pemerintah seperti:

1. Pelatihan dan praktik kerja lapangan.
2. Penguatan potensi ekonomi pesantren dan masyarakat.
3. Pendirian koperasi dan lembaga usaha kecil menengah.
4. Pendampingan pemasaran produk masyarakat.
5. Penyediaan pinjaman dan bantuan keuangan.
6. Pembimbingan manajemen keuangan dan kontrol mutu.
7. Pelaksanaan kegiatan sosial kemasyarakatan.
8. Pemanfaatan teknologi industri.
9. Pengembangan program-program lain yang relevan.

Selain dukungan teknis, pemerintah memberikan bantuan keuangan sebagai bentuk afirmasi, salah satunya melalui program inkubasi bisnis. Dalam pengelolaannya, pesantren mengajukan proposal secara daring melalui

platform yang telah ditentukan. Sebagai contoh, pada tahun anggaran 2021, beberapa pesantren di DKI Jakarta menerima bantuan inkubasi bisnis setelah mendapatkan informasi dari Kementerian Agama Provinsi. Salah satu penerima bantuan adalah Pondok Pesantren Al Wathoniyah, yang sudah memiliki unit usaha kantin. Pesantren ini mengajukan proposal sesuai kebutuhan dan berhasil lolos seleksi, menerima dana bantuan sebesar Rp250.000.000 untuk program inkubasi bisnis.

Pondok Pesantren Amalul Khoir merupakan salah satu penerima bantuan inkubasi bisnis pada tahun 2022, dengan total dana sebesar Rp200 juta sebagaimana diatur dalam SK Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Dirjen PENDIS Nomor 6753 Tahun 2022 tentang Penetapan Penerima Bantuan Inkubasi Bisnis Pesantren Tahun Anggaran 2022. Bantuan tersebut awalnya diajukan untuk usaha laundry, namun dalam realisasinya juga digunakan untuk pengembangan usaha minimarket. Dari beberapa sampel pesantren yang diamati, pengelolaan unit usaha pesantren memerlukan perhatian lebih dalam hal kesiapan pesantren, terutama pada aspek berikut:

Sumber Daya Manusia (SDM) Pesantren

Banyak pesantren menghadap kebingungan ketika harus mengubah jenis usaha yang diajukan sesuai arahan Kementerian Agama. Hal ini terjadi karena pesantren umumnya menyesuaikan usaha dengan kemampuan SDM yang dimiliki serta ingin mengembangkan unit usaha yang sudah ada sebelumnya. Arahan untuk mengganti jenis usaha sering kali menjadi tantangan, terutama karena pesantren perlu mempersiapkan SDM baru, yang memakan waktu dan biaya tambahan. Sebagai solusi, beberapa pesantren melibatkan masyarakat sekitar dalam pengelolaan unit usaha inkubasi bisnis, namun tetap menghadapi kendala terkait perubahan jenis usaha yang diusulkan sebelumnya. Selain itu, jumlah dana yang diterima pesantren juga memengaruhi keberhasilan pengelolaan usaha. Dana yang terbatas sering kali menyulitkan pesantren dalam melengkapi kebutuhan alat-alat pendukung usaha.

Pada akhirnya, kemandirian pesantren tidak hanya bergantung pada dorongan internal, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti lingkungan sosial, peran kyai, dan sarana yang tersedia di pesantren. Kemandirian ini menciptakan pesantren yang memiliki sumber daya ekonomi yang kuat dan berkelanjutan, yang mampu menopang tiga fungsi utama: pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat.

Pengelolaan unit usaha bantuan inkubasi bisnis unit usaha pesantren dalam pendidikan ekonomi santri.

Pendidikan pesantren mencakup seluruh aktivitas pendidikan yang diselenggarakan di

lingkungan pesantren, baik melalui jalur formal (sekolah) maupun nonformal (luar sekolah). Pendidikan ini bertujuan membekali santri dengan pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 749 Tahun 2021 tentang Program Kemandirian Pesantren menetapkan bahwa salah satu tujuan program ini adalah mengoptimalkan potensi pesantren, termasuk potensi santri. Sedangkan KMA Nomor 1252 Tahun 2021 tentang Peta Jalan Kemandirian Pesantren menggarisbawahi bahwa salah satu fungsi pesantren adalah fungsi pendidikan, termasuk pendidikan keterampilan terkait *self-supporting* (kemandirian pribadi) dan *self-financing* (pembiayaan mandiri). Untuk mencapai hal tersebut, pesantren perlu melibatkan santri dalam pengelolaan unit usaha yang dimiliki.

Bantuan dana inkubasi bisnis untuk unit usaha pesantren telah diberikan kepada 18 pesantren di DKI Jakarta. Dari jumlah tersebut, 10 pesantren sudah melibatkan santri atau santriwati dalam kegiatan unit usahanya, sementara sisanya masih bergantung pada keterlibatan masyarakat. Berikut adalah poin-poin utama terkait keterlibatan santri dalam program ini:

- a. **Menumbuhkan Jiwa Kewirausahaan Santri**
Mengacu pada UU No. 20 Tahun 2003, pendidikan nonformal merupakan bentuk pendidikan yang dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang di luar jalur formal. Pondok pesantren termasuk dalam kategori pendidikan nonformal, yang memiliki peran penting dalam membentuk jiwa kewirausahaan santri.
- b. **Melatih Santri dalam Pendidikan Ekonomi**

Berdasarkan hasil kuesioner dengan pengelola pesantren, beberapa pesantren telah melibatkan santri dalam pengelolaan unit usaha sejak awal program. Setelah program bantuan berjalan, jumlah santri yang terlibat dalam pengelolaan unit usaha meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa program ini mampu mendorong santri untuk memperoleh pengalaman langsung dalam pendidikan ekonomi.

Tabel 2. Hasil olah data kuesioner

No	Nama Pesantren	Unit Usaha	Peningkatan wirausahawan Santri (%)	Peningkatan karyawan lulusan pesantren (%)
1	Luhur Al-Tsaqofah	Minimarket, Percetakan, Laundry, Perdagangan ATK dan Fotokopi	NA	NA
2	Al-Wathoniyah Pusat Putri	Koperasi, Kantin / Rumah Makan (RM), Pertanian, Peternakan, Konveksi, Laundry Minuman Kemasan, Makanan Kemasan	20	10
3	Darul Nidzom	Koperasi	5	10
4	Ar-Rofi'1 (alamat sama dgn Ponpes Nurani)	BMT / Lembaga Keuangan	75	15

		Syariah, Kantin / RM Minimarket, Laundry Perdagangan ATK dan Fotokopi, Minuman Kemasan		
5	Al-Mawaddah	Koperasi, Laundry	NA	NA
6	Minhaajurosyidii n	BMT / Lembaga Keuangan Syariah, Kantin / RM Pertanian, Perkebunan, Peternakan, Minimarket	20	50
7	Tapak Sunan	Minimarket, Laundry	NA	NA
8	Al Hayah	Kantin / RM	20	30
9	Darur Rosyid	BMT / Lembaga Keuangan Syariah, Kantin / RM Pertanian, Perkebunan, Peternakan, Minimarket	20	50
10	Miftahul Ulum	Laundry	1	1
11	Al Ausathiyah	Laundry	NA	NA
12	Nurul Jalal	Kantin / RM Minimarket	5	5

Faktor hambatan dan dukungan dana inkubasi dalam menumbuhkan pendidikan ekonomi santri.

Berdasarkan hasil pengisian kuesioner, Pondok Pesantren Tapak Sunan belum melibatkan santri dalam pengelolaan unit usahanya. Hal ini disebabkan jenis usaha yang dikembangkan, yaitu minimarket dan jasa laundry, menggunakan tenaga kerja dari masyarakat sekitar atau pihak luar pesantren. Sebaliknya, dukungan terhadap pendidikan ekonomi santri dapat terlihat pada beberapa pesantren lain, seperti Pondok Pesantren Al Amin, Khoirul Ummah, Miftahul Ulum, Al Mawaddah, dan Nurul Jalal, yang melibatkan santri dalam pengelolaan unit usaha mereka.

Pengelolaan Unit Usaha Bantuan Inkubasi Bisnis Unit Usaha Pesantren dalam Pemberdayaan Masyarakat Pesantren

Pesantren memiliki fungsi yang tidak hanya terbatas pada pendidikan dan dakwah, tetapi juga pemberdayaan masyarakat. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Pesantren Nomor 18 Tahun 2019 Pasal 4 bagian c, yang menyebutkan bahwa pesantren bertugas memberdayakan masyarakat. Fungsi ini diperkuat oleh Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 84 Tahun 2021 tentang Pendanaan Penyelenggaraan Pesantren. Pada Pasal 3 bagian c, dinyatakan bahwa pendanaan pesantren juga bertujuan mendukung pemberdayaan masyarakat. Dalam hal pemberdayaan masyarakat dalam unit usaha pesantren, yang dikelompokkan ke dalam tiga pembahasan utama:

Keterlibatan Masyarakat dalam Pengelolaan Unit Usaha Pesantren

Dalam pelaksanaan unit usaha inkubasi bisnis tahun 2021 dan 2022, keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan usaha pesantren masih bervariasi. Dari sampel yang diteliti, hanya 30% pesantren yang melibatkan masyarakat, sedangkan 70% lainnya belum melibatkan masyarakat. Adapun keterlibatan masyarakat dilakukan dalam berbagai bentuk seperti pertama sebagai karyawan unit usaha pesantren. Contoh, Pondok Pesantren Al Amin dengan usaha Lembaga Keuangan Syariah, serta Pondok Pesantren Khoirul Umah dengan minimarket dan jasa laundry. Kedua adalah Pengelolaan rumah makan seperti yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Al Hayah. Namun, pesantren yang belum melibatkan masyarakat memiliki alasan tersendiri karena jenis usaha tidak membutuhkan keterampilan khusus, sehingga cukup melibatkan santri atau alumni, seperti usaha minimarket dan laundry. Berikutnya adalah karena skala usaha yang masih kecil, sehingga belum memerlukan tambahan sumber daya manusia, seperti yang terjadi di Pesantren Amalul Khoir dan Pesantren Al Ausathiyah.

Layanan kepada Masyarakat Setempat

Unit usaha pesantren memiliki berbagai jenis yang menentukan segmen pasarnya. Berdasarkan penelitian, terdapat dua segmen pasar utama:

1. Segmen Internal (hanya santri sebagai konsumen): Usaha ini menasar kebutuhan internal pesantren saja, seperti laundry dan ruko dalam pesantren. Contohnya, Pesantren Al Ausathiyah, Tapak Sunan Madinatul Ulum menyediakan layanan laundry khusus untuk santri.
2. Segmen Internal dan Eksternal (santri dan masyarakat sebagai konsumen): Mayoritas pesantren lebih memilih segmen ini karena memberikan layanan yang lebih luas. Contohnya, usaha kantin dan rumah makan seperti yang dikelola oleh Pesantren Al Hayah, As Sidiqiyah, dan Al Wathoniyah. Segmen ini memungkinkan unit usaha pesantren untuk melayani baik kebutuhan santri maupun masyarakat di sekitarnya, sehingga berkontribusi pada pemberdayaan ekonomi lokal.

Segmen internal dan eksternal ini juga dapat dianalisis lebih lanjut berdasarkan proporsi konsumen dari masing-masing kelompok. Beberapa pesantren melayani masyarakat secara lebih luas dibandingkan hanya melayani kebutuhan internal pesantren.

Faktor pendukung dan penghambat bantuan inkubasi bisnis dalam pemberdayaan masyarakat

Salah satu tujuan pemberian bantuan dana inkubasi bisnis adalah mendorong pesantren untuk turut berkontribusi dalam pemberdayaan masyarakat. Namun, kenyataannya lebih banyak

pesantren yang melibatkan santri dibandingkan masyarakat. Berikut ini adalah faktor-faktor yang mendukung dan menghambat keterlibatan masyarakat dalam bisnis pesantren hasil program inkubasi. Faktor Pendukung terdiri dari fleksibilitas waktu masyarakat Masyarakat memiliki waktu kerja yang lebih fleksibel dibandingkan santri, seperti yang terlihat pada usaha laundry di Pesantren Khoul Ummah. Faktor berikutnya adalah keterampilan khusus yang dimiliki masyarakat. Beberapa jenis usaha memerlukan keterampilan yang hanya dimiliki oleh masyarakat, yang sulit jika harus melatih santri dalam waktu singkat. Contohnya, pengelolaan minimarket di Pesantren Mardhotilah, Nurul Jalal, dan Amalul Khoir. Sementara faktor penghambat adalah kebutuhan keterampilan yang sederhana.

Beberapa usaha tidak memerlukan keterampilan khusus, sehingga santri yang sudah ada dianggap cukup untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja usaha tersebut.

Tantangan Pengelolaan Unit Usaha Inkubasi Bisnis dalam Mendukung Kemandirian Ekonomi Pesantren

Dari hasil pengamatan dan wawancara, tantangan pengelolaan unit usaha inkubasi bisnis dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses). Faktor kekuatan terdiri dari pengelolaan mandiri yaitu meskipun dana inkubasi berasal dari pemerintah, pesantren memiliki wewenang untuk mengelola dana secara mandiri sesuai kontrak awal. Ada perbedaan pada bantuan tahun 2021 dan 2022, di mana tahun 2021 jenis usaha lebih fleksibel dibandingkan 2022 yang lebih spesifik. Dari segi nominal, bantuan tahun 2021 juga lebih besar. Kekuatan berikutnya adalah santri sebagai konsumen utama. Beberapa unit usaha dapat berjalan karena santri menjadi konsumen utama, seperti pada usaha laundry dan produksi air minum dalam kemasan. Meski belum dipasarkan secara luas, kebutuhan internal santri sudah cukup mendukung operasional usaha.

Kekuatan berikutnya adalah loyalitas pengelola dimana pengelolaan unit usaha melibatkan pengelola dan santri, yang menunjukkan tingkat loyalitas tinggi terhadap unit usaha pesantren. Kemudian pendidikan ekonomi untuk santri dimana pengelolaan unit usaha memberikan pelatihan ekonomi kepada santri, yang dapat menjadi bekal kemandirian setelah lulus. Alumni yang berpengalaman dalam pengelolaan usaha di pesantren sering kali mengaplikasikan ilmunya di tempat lain, memberikan dampak lebih luas bagi masyarakat di luar pesantren.

Keuntungan untuk mendukung pesantren merupakan kekuatan berikutnya karena keuntungan dari unit usaha digunakan untuk

mendukung operasional pesantren, seperti menggaji guru, menutupi biaya operasional, dan pengembangan pesantren secara keseluruhan. Kemudian infrastruktur yang telah tersedia. Beberapa pesantren telah memiliki infrastruktur pendukung untuk unit usaha, seperti gedung. Dengan demikian, dana bantuan dapat lebih difokuskan pada pengadaan alat produksi dan mesin untuk mendukung pengembangan unit usaha.

Pengalaman dalam pengelolaan usaha dapat menjadi kekuatan meskipun bantuan inkubasi bisnis baru mulai diberikan pada tahun 2021, beberapa pesantren sebelumnya telah memiliki unit usaha. Pengalaman mengelola usaha secara mandiri ini membuat mereka lebih siap untuk menjalankan atau mengembangkan unit usaha baru yang didukung oleh program inkubasi. Salah satu contohnya adalah pengembangan unit usaha yang telah ada oleh pesantren.

Sementara kelemahan (weaknesses) terdiri dari kurangnya SDM pengelola unit usaha. Keterbatasan SDM yang kompeten dalam mengelola unit usaha berdampak pada efisiensi biaya dan besaran keuntungan yang diperoleh pesantren. Misalnya, pengelolaan laporan keuangan sering kali tidak optimal karena keterampilan pengelola yang belum memadai. Selain itu, pelatihan yang diberikan menjelang pencairan dana belum dilakukan secara rutin dan tidak mendalam dalam aspek teknis yang relevan dengan jenis usaha yang dijalankan masing-masing pesantren. Kelemahan berikutnya adalah ketidaksesuaian jenis bantuan dengan pengajuan. Sering terjadi perbedaan antara jenis bantuan yang diajukan pesantren dengan yang diterima. Hal ini menurunkan semangat dan motivasi pengelola karena harus melakukan perubahan pengalokasian dana agar tetap sesuai dengan target yang ingin dicapai.

Dana yang terbatas juga dapat menjadi kendala. Meskipun mendapatkan bantuan, jumlah dana yang diterima masih terbatas untuk membeli barang, mesin, atau alat produksi lainnya. Akibatnya, sumber daya di pesantren belum dapat dioptimalkan untuk mendukung operasional usaha secara maksimal. Kendala berikutnya adalah keterlibatan santri yang masih minim. Partisipasi santri dalam menunjang kemandirian ekonomi di pesantren belum sepenuhnya optimal. Beberapa pesantren belum melibatkan santri karena keterbatasan kemampuan mereka dalam mengelola usaha. Selain itu, kendala waktu kerja juga menjadi alasan tidak dilibatkannya santri dalam proses produksi dan pengelolaan.

Kelemahan berikutnya adalah keterbatasan kemampuan manajerial. Kemampuan pengelola dalam mengelola unit usaha masih kurang memadai karena pelatihan yang diberikan belum dilakukan secara rutin dan menyeluruh. Selain itu,

pelatihan khusus untuk santri belum dilaksanakan di beberapa pesantren, sehingga mereka belum terlibat secara aktif dalam proses pengelolaan. Kemudian personal yang tidak tetap dapat menjadi kelemahan. Seringnya pergantian pengelola unit usaha, terutama karena santri yang bertugas telah lulus, memengaruhi manajemen dan kualitas kontrol produksi. Kondisi ini juga membuat struktur organisasi di beberapa pesantren menjadi kurang proporsional.

Monitoring dan evaluasi yang dilakukan belum berkala dapat mendorong kelemahan. Monitoring dan evaluasi oleh pihak internal pesantren belum berjalan sesuai prosedur yang seharusnya. Sementara itu, kunjungan dari pihak pemberi dana hanya fokus pada verifikasi penggunaan dana sesuai kontrak awal, tanpa memberikan evaluasi mendalam terkait proses dan kualitas pengelolaan. Kelemahan berikutnya adalah pemberdayaan alumni dan masyarakat yang belum maksimal. Kurangnya kesesuaian jenis bantuan dengan potensi SDM yang dimiliki pesantren, termasuk alumni dan masyarakat sekitar, menjadi salah satu hambatan dalam memberdayakan mereka. Padahal, potensi ini telah menjadi pertimbangan utama dalam pengajuan dana inkubasi oleh pesantren.

Analisa peluang (opportunities) dapat dimulai dari peluang pemasaran ke pihak lain di luar pesantren. Kerja sama dengan pihak eksternal, termasuk orang tua santri dan masyarakat sekitar, menjadi peluang besar dalam memasarkan produk unit usaha. Peluang ini dirasakan oleh hampir seluruh pesantren yang menjadi responden. Peluang berikutnya adalah kolaborasi dengan kolega dan komunitas. Relasi dengan sesama pesantren dan komunitas ekonomi pesantren Indonesia membuka peluang pasar, kerja sama dalam pengadaan barang, hingga produksi bersama. Peluang berikutnya adalah keterlibatan masyarakat sekitar pesantren. Melibatkan masyarakat dalam pengelolaan unit usaha membantu meningkatkan kepercayaan dari pihak luar. Selain itu, masyarakat memiliki waktu lebih fleksibel untuk bekerja secara profesional, sekaligus memperluas jangkauan promosi produk pesantren.

Analisis ancaman pengembangan pesantren dapat dimulai dari persaingan harga. Produk dari unit usaha pesantren harus bersaing dengan produk luar, terutama dalam usaha seperti kantin dan minimarket. Ancaman berikutnya adalah keterbatasan inovasi produk. Unit usaha pesantren masih kesulitan memenuhi kebutuhan pasar yang menginginkan produk dengan inovasi tinggi. Keterbatasan teknologi digital juga dapat menjadi ancaman karena tidak semua unit usaha pesantren sudah memanfaatkan teknologi digital dalam pemasaran. Beberapa bahkan belum memanfaatkan marketplace online sebagai

platform untuk memasarkan produk mereka. Ancaman berikutnya adalah keterlambatan pencairan dana. Keterlambatan pencairan dana mengakibatkan pengadaan barang tidak sesuai dengan perencanaan awal. Hal ini memengaruhi pelaksanaan dan pelaporan pertanggungjawaban yang harus segera disiapkan meskipun waktu pengelolaan masih sangat terbatas. Ancaman berikutnya adalah kurangnya kepercayaan konsumen luar. Sebagai unit usaha yang baru, produk pesantren menghadapi tantangan dalam membangun kepercayaan masyarakat luar. Tantangan ini cukup besar, terutama dalam memperluas pasar di luar komunitas pesantren itu sendiri.

4. KESIMPULAN

Bantuan keuangan dari pemerintah melalui Kementerian Agama kepada pondok pesantren di Jakarta telah memberikan kesempatan kepada peserta didik dan pengelola pesantren untuk memiliki jiwa wirausaha. Berbagai bidang usaha telah dibangun oleh siswa atau pengelola pondok pesantren seperti bisnis jasa cuci pakaian, rumah makan, jasa pos dan ekspedisi serta jasa fotokopi untuk penggandaan dokumen. Manfaat ekonomi atas bantuan keuangan pemerintah tersebut masih dapat dikembangkan untuk meningkatkan kemandirian pondok pesantren secara ekonomi dengan menggunakan pendekatan kekuatan, peluang, kelemahan dan ancaman. Riset ini juga merekomendasikan agar bantuan keuangan dari pemerintah dapat dilanjutkan karena Bantuan dana inkubasi terbukti mampu meningkatkan kemandirian pengelolaan dan ekonomi pesantren. Pemerintah diharapkan dapat memperluas jangkauan program ini untuk kepada pondok pesantren lain yang membutuhkan. Kelemahan pengelolaan bantuan keuangan dapat dimitigasi dengan cara meningkatkan kualitas tata kelola keuangan dan kualitas sumber daya manusia yang mengelola dana bantuan keuangan.

5. REFERENSI

- Badrudin, B., Purwanto, Y., & Siregar, C. N. (2018). Pesantren dalam Kebijakan Pendidikan Indonesia. *Jurnal Lektur Keagamaan*, 15(1), 233. <https://doi.org/10.31291/jlk.v15i1.522>
- Cresswell, J. D. (2014). *Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Method* (V. Knight (ed.); 4th ed.). SAGE Publications Ltd.
- Dhofier, Z. (2009). *Tradisi Pesantren: Memadu modernitas untuk Kemajuan Bangsa* (1st ed.). Nawesea Press.
- Hafidh, Z., & Badrudin, B. (2019). Pesantren dan Kemandirian Perekonomian: Studi tentang Kewirausahaan di Pondok Pesantren Ar-Risalah Cijantung IV Ciamis. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 257–267.

- <https://doi.org/10.14421/manageria.2018.32-03>
- Kemenag. (2021). *Dari Pemetaan Hingga Profiling "100 Pesantren Ekonomi."*
<https://kemenag.go.id/opini/dari-pemetaan-hingga-profiling-nbsp100-pesantren-ekonomi>
- Masum, T., & Wajdi, M. B. N. (2018). Pengembangan Kemandirian Pesantren Melalui Program Santripreneur. *Engagement : Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2), 221–232.
<https://doi.org/10.29062/engagement.v2i2.40>
- Maya Silvana, & Lubis, D. (2021). Faktor yang Memengaruhi Kemandirian Ekonomi Pesantren (Studi Pesantren Al-Ittifaq Bandung). *Al-Muzara'Ah*, 9(2), 129–146.
<https://doi.org/10.29244/jam.9.2.129-146>
- Muhtarom, A., Subandi, S., & Mushodiq, M. A. (2024). Pesantren dan Kemandirian Ekonomi: Studi Kasus Di Pondok Pesantren Belitang OKU Timur Indonesia. *Bulletin of Indonesian Islamic Studies*.
<https://doi.org/https://doi.org/10.51214/biis.v3i1.869>
- Muttaqin, R. (2011). Kemandirian dan pemberdayaan ekonomi berbasis pesantren. *Jurnal Ekonomika Syariah Indonesia*, 1(1), 65–29.
<https://journal.unesa.ac.id/index.php/jei/article/view/12421>
- Reginald, A. R., & Mawardi, I. (2015). Kewirausahaan Sosial Pada Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, 1(5), 333.
<https://doi.org/10.20473/vol1iss20145pp333-345>
- Z. Sukawi, & Haryanto, S. (2014). DINAMIKA PERTUMBUHAN PESANTREN (Melacak Akar-Akar Historis Perkembangan Pesantren di Jawa). *Manarul Qur'an: Jurnal Ilmiah Studi Islam*, 14(1), 35–55.
- Zulfikri, A., & Iskandar, Y. (2022). Kemandirian Bisnis Wirausaha: Sebuah Tinjauan Literatur. *Conference Series*, 1(1), 9–18.