

## MANAJEMEN PEMBERDAYAAN EKONOMI BERBASIS PESANTREN (STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN AL – IKHWANIYYAH GUMUKMAS)

**Uliyatul Mu'awwanah**

*Inaifas Jember, Indonesia*

[uliyatul11@gmail.com](mailto:uliyatul11@gmail.com)

**Muhammad Syarofi**

*Inaifas Jember, Indonesia*

[syarofy94@gmail.com](mailto:syarofy94@gmail.com)

**Muhsin**

*Inaifas Jember, Indonesia*

[muhsinlancar@gmail.com](mailto:muhsinlancar@gmail.com)

**Received:**

December 11, 2021

**Revision:**

December 20, 2021

**Published:**

December 31, 2021

### ***Abstract***

*Islamic boarding school (Pondok Pesantren) is the oldest religious institution in Indonesia. Its existence on education by spreading knowledge that can create Muslim scholars as new generations. Islamic boarding school has identical function as a place to study religion that it is a narrowing claim with the fact, Islamic boarding school can give more contributions to build society or economy. Along the line with the spread of various issues on global economic, such as unemployment due to limited employment opportunities, so that it impacts on increasing of poverty. This research focuses on how to manage economic empowerment along with the financial management system at Pondok Pesantren Al-Ikhwaniyyah Gumukmas Jember. This research purpose is to find out the aspects mentioned in the research focus. The research method applied is the qualitative method with a case study approach. The result of this research shows that Pesantren Al-Ikhwaniyyah has been able to implement economic empowerment management along with its financial administration starts from planning,*

*organizing, implementing, and supervising. However, the system of financial administration needs to be improved more by inviting external auditors to maintain financial governance.*

**Keywords: Islamic Boarding School, Empowerment Management, Pesantren**

### **Abstrak**

Pesantren merupakan Lembaga keagamaan islam paling tua di Indonesia. Eksistensinya dalam bidang Pendidikan dengan cara menyebarluaskan ilmu pengetahuan mampu melahirkan generasi baru para cendekiawan muslim. Fungsi identik pesantren sebagai tempat untuk mendalami ilmu agama sebenarnya merupakan penyempitan klaim karena faktanya, pesantren mampu memberikan kontribusi lebih dalam pembangunan sosial kemasyarakatan maupun ekonomi. Seiring dengan meluasnya beragam isu ekonomi global, seperti maraknya pengangguran karena sempitnya lapangan kerja sehingga berpengaruh pada meningkatnya kemiskinan. Fokus pada riset ini ialah tentang bagaimana manajemen pemberdayaan ekonomi serta sistem pengelolaan keuangan di pondok pesantren *Al-Ikhwaniyyah* Gumukmas Jember. Tujuan riset ini ialah untuk mengetahui aspek-aspek sebagaimana yang telah disebutkan pada fokus penelitian. Metode riset menggunakan kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Adapun hasil riset ini ialah pesantren *Al-Ikhwaniyyah* telah mampu menerapkan manajemen pemberdayaan ekonomi serta pengelolaan keuangannya mulai dari tahapan perencanaan, pengorganisasian, implementasi, serta pengawasan. Namun demikian, sistem pengelolaan keuangan perlu untuk lebih ditingkatkan lagi misalnya dengan cara mendatangkan auditor eksternal untuk menjaga independensi tata Kelola keuangan.

**Kata Kunci : Pesantren, Manajemen Pemberdayaan, Ekonomi Pesantren.**

## **1. PENDAHULUAN**

Pondok pesantren merupakan lembaga keagamaan Islam tertua di Indonesia yang bergerak dalam bidang pendidikan, serta mengembangkan dan menyebar luaskan syiar agama Islam, sehingga banyak menghasilkan para pemikir-pemikir Islam dari kalangan santri. Pondok pesantren juga berhasil mencetak sumber daya manusia yang bisa diberdayakan di kalangan masyarakat luas. Seperti yang kita ketahui pondok pesantren merupakan lembaga yang sudah berkembang beberapa abad yang lalu, setidaknya terdapat tiga unsur yang ada di dalamnya, pertama adalah orang yang mengajar (*kyai*), murid yang di ajarkan (*santri*) dan ada tempat yang di pergunakan untuk tempat belajar (Ahmad, 2007).

Selain dari fungsi pesantren yang identik sebagai tempat untuk mendalami ilmu agama, pesantren juga telah menciptakan keberagaman menarik yang kaitannya dengan ekonomi dan sosial kemasyarakatan. Seiring dengan beragam isu global tentang perkenomian, di antaranya semakin meningkatnya jumlah pengangguran karena sempitnya lapangan kerja sehingga berpengaruh pada banyaknya kemiskinan (Habibi, 2018). Oleh karenanya, eksistensi pesantren perlu lebih memfokuskan diri pada perkembangan dan pertumbuhan serta implikasi generasi santri di masa depan. Pesantren juga perlu melakukan eskalasi terhadap kemampuan sebagai institusi keagamaan yang mampu untuk terus berinovasi terhadap isu-isu mutakhir yang berkembang di masyarakat. Dalam menjalankan fungsi pemberdayaan, pesantren juga telah didukung oleh konstitusi melalui Undang-Undang Republik Indonesia (UU.RI) Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren, terdapat pada bagian enam tentang “*Pesantren dan Fungsi Pemberdayaan Masyarakat*” Pasal 43-46. Berdasarkan hal tersebut bisa diketahui bahwa pesantren memiliki peran besar dalam menjalankan fungsinya sebagai salah satu lembaga yang diharapkan mampu memberikan kontribusi besar dalam pemberdayaan ekonomi (Putra, 2021).

Pengembangan ekonomi pesantren menjadi sangatlah penting, dikarenakan pesantren harus tetap kokoh dan tidak kehilangan peran sosialnya terhadap kehidupan di masyarakat. Pesantren dinilai berhasil apabila tidak hanya unggul pada aspek pendidikan lembaga internal saja, tetapi juga mampu memberikan bekal atau pengetahuan untuk menghadapi persaingan ekonomi dalam masyarakat, hal ini membuat banyak pesantren yang melakukan perubahan dengan memasukan pemahaman fungsi-fungsi sosial ekonomi dalam pesantren (Habibi, 2018).

Bentuk pemberdayaan ekonomi berbasis pesantren di antaranya melalui pelatihan *skill* keterampilan usaha, kewirausahaan serta bentuk kegiatan ekonomi lainnya. Hal ini bertujuan untuk menunjang dari tugas utama pondok pesantren yakni sebagai Lembaga yang tidak hanya mampu membekali ilmu agama, namun juga mampu memberikan pembelajaran dalam bentuk kemandirian ekonomi sehingga pondok pesantren tidak hanya mencetak Sumber Daya Manusia (SDM) yang berintelektual secara spiritual, namun juga kompeten secara ekonomi (Sulisno, Sarwadi, Marita sari, 2019). Berdasarkan latar belakang diatas, baik mengenai gambaran secara umum dan mengerucut pada pesantren Al-Ikhwaniyyah. Penulis menetapkan fokus penelitiannya sebagai berikut : (1) Bagaimana manajemen pemberdayaan ekonomi di Pondok Pesantren Al-Ikhwaniyyah Gumukmas Jember. (2) Bagaimana sistem pengelolaan keuangan di Pondok Pesantren Al-Ikhwaniyyah Gumukmas Jember. Pemberdayaan ekonomi berbasis pesantren telah dicoba diterapkan oleh pesantren *Al-Ikhwaniyyah* tetapi masih kurang maksimal dan perlu ditingkatkan, seperti halnya menjual perlengkapan pesantren dan menyediakan kelengkapan alat tulis, menyediakan kitab dan buku, dan penadah hasil pertanian. Demi menjaga keberlangsungan pemberdayaan perekonomian pesantren, maka sangat perlunya manajemen pesantren yang efektif,efisen, dan profesional dalam pengelolaanya. Sehingga, penelitian ini dirasa sangat perlu dilakukan untuk mengetahui sumber-sumber keuangan pesantren serta mengetahui sistem pengalokasian keuangan. Dengan demikian peneliti tertarik untuk melakukan kajian di Pondok pesantren *Al-Ikhwaniyyah* dengan judul “Manajemen Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren” (Studi Kasus di Pondok Pesantren *Al-Ikhwaniyyah* Gumukmas).

## 2. KAJIAN LITERATUR

### a) Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* (mengatur). Jadi manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan suatu keinginan yang di harapkan. Menurut Malayu Hasibun, manajemen adalah suatu ilmu dan sebuah seni mengatur proses pemanfaatan SDM (Sumber Daya Manusia) dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut Andrew F. manajemen pada umumnya di sangkut pautkan pada segala aktivitas mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang di miliki oleh suatu lembaga (Sulisno, Sarwadi. Marita sari, 2019).

Dengan adanya manajemen ini akan sangat memudahkan manajer dalam mengatur pola yang di inginkan. Dalam mendefinisikan manajemen terdapat berbagai macam pengertian, pengertian ini dapat dilihat dari tiga sisi pokok pembagiannya, berikut penjelasannya : (1) Manajemen sebagai suatu proses, Georgy R. Terry, yaitu cara pencapaian tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan melalui kegiatan orang lain. (2) Manajemen sebagai kolektivitas, Manajemen sebagai kolektivitas adalah merupakan suatu kumpulan dari orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan bersama. Kumpulan dari orang-orang inilah yang disebut sebagai manajemen, sedangkan orang yang bertanggung jawab terhadap terlaksananya suatu tujuan atau berjalannya aktivitas manajemen disebut Manajer. (3) Manajemen sebagai ilmu, manajemen adalah suatu ilmu dan seni melihat bagaimana aktivitas manajemen dihubungkan dengan prinsip-prinsip dari manajemen. Kumalasari, 2020. Fungsi dari manajemen juga dikenal dengan istilah POAC, berikut penjelasannya : (1) Perencanaan (*Planning*) Perencanaan adalah segala kegiatan yang dilakukan untuk menyusun dan merencanakan segala sesuatu dengan sebaik mungkin dalam upaya untuk mencapai sebuah tujuan. Tujuan dari *Planning* adalah untuk menyusun gambaran mengenai hal-hal yang akan digunakan atau dijalani, oleh sebab itu perencanaan menjadi hal yang sangat penting dilakukan. (2) Pengorganisasian (*Organizing*) yakni tahapan setelah melakukan perencanaan. Tujuannya adalah untuk memudahkan melakukan pengawasan agar lebih efektif. (3) Pengarahan (*Actuating*) Fungsi manajemen yang selanjutnya adalah pengarahan, tahapan ini menjadi tolak ukur dan sangat penting dilakukan agar segala sesuatu yang sudah direncanakan dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan perencanaan yang sudah dibuat. Dalam setiap manajemen hal ini akan memudahkan manajer untuk melakukan pengarahan apabila dalam proses yang dilakukan tidak sesuai dengan apa yang sudah direncanakan. (4) Pengawasan (*Controlling*) Fungsi ini merupakan pengawasan dari serangkaian rencana atau pekerjaan yang sudah dilaksanakan, pengawasan menjadi tanggung jawab manajer untuk secara aktif mengawasi terhadap sumber daya yang telah diorganisasikan sebelumnya dan memastikan hal-hal yang dikerjakan telah sesuai dengan *planning* atau yang sudah direncanakan (Matro.dkk, 2020).

### b) Pemberdayaan

Pemberdayaan adalah suatu istilah penerjemahan dari bahasa Inggris "*empowerment*, bisa juga

bermakna “pemberian kekuasaan”. Dalam terjemahan bahasa Inggris “daya” adalah “*power*” yang juga memiliki arti “kekuasaan”. Maksud dari pemberdayaan itu sendiri adalah mampu menerima dan memberi kebebasan pada sebuah kelompok atau individu sesuai dengan kapasitas yang dimiliki (Wrihatnolo Randi R, 2007).

Dalam arti luas, pemberdayaan adalah upaya untuk membangun kemampuan seseorang atau sekelompok masyarakat dengan mendorong, memotivasi, membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimiliki dan berupaya untuk mengembangkan potensi menjadi sebuah kenyataan. Pemberdayaan masyarakat adalah upaya untuk meningkatkan harkat dan martabat sebuah masyarakat atau kelompok agar supaya dalam lingkungan sosialnya bisa lebih baik dan meningkat. Menurut Chambes, pemberdayaan masyarakat adalah sebuah proses pembangunan ekonomi yang merangkum nilai-nilai sosial untuk mencerminkan paradigma baru dalam pembangunan (Fadli, 2016).

Menurut Munawar Noor (2011) bahwa pemberdayaan menyangkut tiga aspek penting, ketiga aspek tersebut fungsinya adalah : (1) Menciptakan suasana baru yang berpotensi terhadap perkembangan masyarakat. (2) Memperkuat segala potensi yang ada dalam masyarakat melalui langkah-langkah nyata yang menyangkut penyediaan terhadap segala aspek yang membuat masyarakat semakin berdaya. (3) Melindungi dan membela masyarakat yang lemah. Ketiga aspek tersebut adalah bertujuan untuk memandirikan masyarakat agar dapat meningkatkan taraf hidup dan mengoptimalkan sumberdaya yang dimilikinya (Putra, 2020).

### c) **Sistem Pengelolaan dan Manajemen Keuangan**

Sistem pengelolaan adalah suatu konglomerasi (kerjasama/penggabungan) dari elemen-elemen atau bagian yang saling mempengaruhi satu sama lain dengan tujuan untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang telah dikehendaki oleh sistem tersebut (Salamah, 2013).

Secara sederhana sistem adalah suatu hubungan kerja yang saling kerja sama untuk melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu (Hutahean, 2015). Tujuan pengelolaan adalah agar seluruh sumber daya yang ada seperti, sumber daya manusia, sarana maupun prasarana yang ada dalam suatu organisasi dapat bergerak dengan efektif dan efisien untuk meminimalisir waktu, tenaga dan materi dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan. Pengelolaan dibutuhkan oleh setiap organisasi, karena tanpa adanya pengelolaan atau manajemen semua usaha akan sia-sia dan sulit mencapai tujuan yang diinginkan (D. Alita, S. Priyanta, 2014). Berikut adalah beberapa tujuan pengelolaan, di antaranya : (1) Untuk memudahkan pencapaian tujuan organisasi berdasarkan visi dan misi. (2) Sebagai sarana untuk menjaga keseimbangan tujuan, sasaran, kegiatan yang saling bertentangan dari pihak yang berkepentingan dalam suatu organisasi. (3) Untuk mencapai efisien dan efektivitas.

Sedangkan Manajemen keuangan itu sendiri adalah sebuah integrasi dari *science* dan *art* yang mencermati, menganalisa tentang upaya seorang manajer financial dengan menggunakan seluruh SDM sebuah perusahaan untuk mencari *funding*, mengelola *funding*, dan membagi *funding* dan mampu memberikan laba bagi para pemilik saham. Dalam proses manajemen keuangan pasti tidak akan lepas dari ruang lingkup yang mempengaruhi kelancaran perputaran sebuah lembaga atau perusahaan (Kariyoto, 2018).

Sebagaimana yang termaktub dalam undang-undang pada hukum yang berlaku No. 17 tahun

2003 tentang keuangan negara, sudah menjadi hal yang harus dijalankan berdasarkan prinsip yang tertib serta taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan (Amtiran & Molidya, 2020).

#### d) Ekonomi dan Pesantren

Terminologi ekonomi datang dari bahasa Yunani yakni kata *oikos* yang berarti keluarga, rumah tangga dan kata *nomos* yang berarti peraturan, aturan, dan hukum. Pada umumnya ekonomi diartikan sebagai “aturan rumah tangga” atau “manajemen rumah tangga”. Dalam sejarah perkembangan ilmu ekonomi, hal yang harus lebih dahulu difahami ialah Riwayat atau kisah peradaban pemikiran ekonomi pada masa era Yunani kuno hingga saat ini. Aristoteles adalah tokoh yang pertama kali mengutarakan perihal transaksi dalam ekonomi kemudian membedakannya menjadi dua unsur yakni *natural* dan *unnatural*. Di mana *natural* berbicara mengenai dengan pemuasan kebutuhan dan kaitannya dalam pengumpulan kekayaan yang jumlahnya terbatas oleh tujuan yang di kehendaki. Sedangkan “*unnatural*” ialah segala aktivitas pengumpulan kekayaan yang secara potensial tidak terbatas jumlahnya. (Wadud Nafis Abdul, 2011).

Terlepas dari hal tersebut, melihat letak geografis dan kondisi masyarakat Indonesia pasti sudah tidak asing lagi dengan lembaga pendidikan pesantren. Seperti yang kita ketahui, pesantren menjadi salah satu lembaga yang banyak memberikan kontribusi besar terhadap siklus sosial di masyarakat baik ilmu agama, umum, dan ketrampilan ekonomi. Secara etimologi, pesantren berasal dari kata “santri” yang diawali dengan imbuhan ‘*pe*’ dan akhiran ‘*an*’ yang berarti tempat tinggal santri. Sedangkan menurut Ensiklopedia Islam, pesantren itu berasal dari bahasa Tamil yang artinya guru mengaji, sedangkan serapan dari bahasa India “*Sbastr*” dan kata “*Sbastra*” yang berarti buku-buku suci, buku-buku agama, atau ilmu tentang pengetahuan (Misbah, 2021).

### 3. METODE PENELITIAN

Penulis menggunakan metode riset kualitatif. Jenis penelitian yang dilakukan penulis adalah *case study*, mulai dari pemilihan topik kajian, fokus penelitian serta observasi di lapangan. Riset ini melakukan eksplorasi terhadap fenomena-fenomena sosial atau lingkungan sosial yang terdiri atas pelaku, kejadian, tempat dan waktu. Menurut (Meleong, 2007 : 5) riset kualitatif merupakan jenis penelitian yang menggunakan pendekatan atau latar belakang alamiah di mana dalam prosesnya peneliti berupaya mendeskripsikan suatu fenomena sosial yang terjadi (Satori Djamin, 2014).

#### a) Populasi dan Sampel

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren *Al-Ikhwaniyyah* Dusun Bendorejo, Desa Karangrejo, Kecamatan Gumukmas, Kabupaten Jember. Tepatnya di jalan Kyai. Ikhwanuddin

No.01 Bendorejo Karangrejo Gumukmas Jember Jawa Timur.

Adapun subjek penelitian ini adalah dengan tehnik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan-pertimbangan yang dilakukan penulis. Pertimbangan ini misalnya memilih tokoh yang dirasa paling mengetahui tentang hal-hal yang akan diteliti oleh peneliti, atau sebagai pemilik kuasa sehingga memudahkan peneliti untuk menggali data yang diperlukan (Sugiyono, 2019). Adapun informan yang di pilih di antaranya adalah pengurus pesantren dan santri selaku pihak yang terlibat langsung dalam proses pemberdayaan ekonomi yang dimaksud dalam penelitian, Kyai/Pengasuh selaku pemegang otoritas tertinggi dalam pondok pesantren sekaligus orang yang memiliki peran besar dalam proses pemberdayaan ekonomi di lingkungan pesantren.

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren *Al-Ikhwaniyyah* Dusun Bendorejo, Desa Karangrejo, Kecamatan Gumukmas, Kabupaten Jember. Tepatnya di jalan Kyai. Ikhwanuddin No.01 Bendorejo Karangrejo Gumukmas Jember Jawa Timur.

Adapun subjek penelitian ini adalah dengan tehnik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan-pertimbangan yang dilakukan penulis. Pertimbangan ini misalnya memilih tokoh yang dirasa paling mengetahui tentang hal-hal yang akan diteliti oleh peneliti, atau sebagai pemilik kuasa sehingga memudahkan peneliti untuk menggali data yang diperlukan (Sugiyono, 2019). Adapun informan yang di pilih di antaranya adalah pengurus pesantren dan santri selaku pihak yang terlibat langsung dalam proses pemberdayaan ekonomi yang dimaksud dalam penelitian, Kyai/Pengasuh selaku pemegang otoritas tertinggi dalam pondok pesantren sekaligus orang yang memiliki peran besar dalam proses pemberdayaan ekonomi di lingkungan pesantren.

## b) Definisi Operasional

### 1. Manajemen

Manajemen ialah sebuah proses kolaborasi dalam suatu kelompok atau organisasi secara efektif dan tepat sasaran untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen dapat dilakukan dengan koordinasi antar sumber daya dengan melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian untuk mencapai sebuah tujuan dengan baik (Hanafi, 2015).

### 2. Pemberdayaan

Pemberdayaan adalah suatu proses untuk menjadikan seseorang atau sekelompok masyarakat melalui sebuah proses. Dalam proses pemberdayaan tidak akan lepas dari sebuah tahapan penyadaran, pengkapasitasan, dan pendayaan. Dengan demikian dalam proses pemberdayaan keterlibatan seorang tokoh atau kelompok menjadi sangat penting untuk mendampingi dalam proses yang alami (Wrihatnolo Randi R, 2007).

### 3. Sistem pengelolaan dan manajemen keuangan

Sistem adalah gabungan obyek yang memiliki hubungan secara fungsi sehingga menjadi suatu kesatuan yang berfungsi, sedangkan pengelolaan adalah proses memberikan pengawasan terhadap semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan dan pencapaian tujuan. Secara umum pengelolaan merupakan kegiatan merubah sesuatu sehingga menjadi lebih baik dan *valuable* serta disesuaikan dengan kebutuhan sehingga menjadi lebih bermanfaat (D. Alita, S. Priyanta, 2014).

## c) Teknik Analisis

Teknik Analisa data merupakan suatu proses sistemik yang dilakukan melalui tahapan pencarian serta penyusunan data hasil *interview*, *field note* (catatan lapangan) sekaligus data lain yang

dianggap mampu menunjang hasil riset. Hal tersebut dilakukan guna mempermudah pemahaman peneliti maupun orang lain. Pada pelaksanaannya, proses di atas merupakan aktivitas utama yang harus dilakukan. Dalam riset kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen/ alat utama sebab ia menjadi aktor utama yang terlibat dalam proses observasi, wawancara maupun dokumentasi. Untuk memperoleh data yang diinginkan tidak jarang peneliti membutuhkan waktu Panjang baik dalam hitungan hari, bulan maupun tahun.

Pada riset ini, aktivitas eksplorasi terhadap situasi sosial umum yang terjadi pada objek penelitian dilakukan pada tahap awal dengan tujuan untuk memperoleh lebih banyak varian informasi. Tahap eksplorasi dilakukan dengan cara mengamati kondisi dan situasi pesantren secara umum serta konsidi finansila pesantren secara khusus. *kedua*; Reduksi data, pada tahap ini peneliti melakukan resume serta pemilahan data untuk kemudian menetapkan poin-poin riset dan dilanjutkan pada penentuan fokus penelitian dengan cara menyeleksi dalam skala prioritas data penelitian sehingga membentuk suatu pola. Setelah proses reduksi data berakhir, peneliti telah memiliki peta jalan untuk proses akumulasi data lanjutan. Tahap ini peneliti melakukan reduksi dengan memilih data informasi tentang sejauh mana pemberdayaan ekonomi yang telah dilakukan pesantren, selain itu peneliti juga mereduksi informasi tentang tata Kelola system keuangan yang dijalankan. *ketiga*; Penyajian data, tahap ini dilakukan dengan cara membentuk uraian singkat, *flowchart*, bagan, hubungan antar kategori sejenisnya. Sebagaimana yang dijelaskan Miles dan Huberman bahwa penyajian data yang sering digunakan dalam riset kualitatif ialah melalui teks yang bersifat naratif. Data yang diseleksi kemudian disajikan dengan disertai keterangan-keterangan serta dikaitkan dengan standarisasi aturan yang berlaku sehingga data tersebut dapat teruji validitasnya untuk dipertanggung jawabkan. Pada tahap ini penelitian kemudian melanjutkan untuk menyajikan data hasil yang telah diperoleh dari proses reduksi data; *ke empat*; Penarikan Kesimpulan, pada tahap ini, riset ini, proses penarikan kesimpulan dilakukan dengan cara mencari temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan yang dimaksud ialah berupa deskripsi atau gambaran untuk suatu objek yang sebelumnya belum muncul dipermukaan sehingga setelah diteliti menjadi jelas, temuan juga dapat berupa hasil dari hubungan kausal (hubungan sebab-akibat) atau hubungan interaktif (Sugiyono, 2019). Dalam tahap ini, data yang dihasilkan ialah berupa temuan bahwa konsidi finansial dan manajemen pemberdayaan yang dimaksud belum optimal karena beberapa alasan tertentu. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan pada sub hasil dan pembahasan.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### a) Hasil

Perihal manajemen pemberdayaan sebenarnya ialah suatu upaya untuk mendidik dan melahirkan seorang santri yang dapat mandiri. Namun demikian problematika yang di alami di antaranya ialah optimalisasi pelatihan *life skill* (Koswara, 2014) sehingga perlu terobosan baru dalam pemutakhiran kurikulum pesantren maupun aspek likuiditasnya. Riset ini berusaha mengejawantahkan aktivitas pesantren yang di nilai kurang optimal dalam prosesnya sehingga perlu melakukan pelacakan melalui setiap aktivitas manajemennya untuk mempermudah evaluasi. Banyak temuan terdahulu yang dapat dijadikan sebagai bahan rujukan untuk memulai pemberdayaan suatu pesantren di antaranya pesantren merupakan tempat yang memiliki

ketersediaan Sumber Daya Manusia, Kondisi Lahan yang memadai, petensi pasar, potensi teknologi, serta yang paling fenomenal ialah ketersediaan kepemimpinan seorang kyai (Rimbawan, 2012) yang mampu menjadi pengaruh signifikan terhadap konsisi sosial masyarakat dalam jumlah besar. Lebih lanjut persoalan mengenai system pengelolaan dan manajemen keuangan yang tidak pernah luput dari aktivitas perekonomian suatu masyarakat tertentu menjadikan pesantren mau tidak mau harus memantaskan diri dalam upaya menjaga kondisi Kesehatan finansialnya untuk mencapai suatu kesejahteraan Lembaga maupun perorangan. (Mu'awwanah et al., 2021). Sebagaimana yang diungkap oleh (Arifin, 2016) bahwasanya terdapat 3 faktor utama dalam system tata Kelola pesantren di antaranya manajemen sebagai variable upaya, organsisasi sebagai variabel sarana serta administrasi sebagai variable karsa. Ketinganya akan mampu memberikan pedoman dalam mencapai indikator manajemen mulai dari perumusan, pengendalian, penyelenggaraan, pengawasan maupun evaluasi kebijakan untuk mencapai tujuan tertentu setiap pesantren .

Di sisi lain, mayoritas pesantren merupakan instansi Pendidikan non pemerintah yang masih melakukan manajemen keuangan secara sederhana. (Niati et al., 2019) Perlunya modernisasi terhadap tata Kelola keuangan akan sangat memungkinkan untuk menjadikan pesantren menjadi Lembaga besar yang sangat berpengaruh di Indonesia sehingga membuka peluang menjadi rujukan dunia. Berdasarkan Teknik pengumpulan data, akan dikemukakan hasil data yang diperoleh dari metode observasi dan *interview*. data hasil dari keduanya di analisis untuk kemudian dipadukan dengan tujuan validasi data riset. Berikut akan disajikan dalam bentuk tabel di bawah ini:

**Tabel 1. 1**  
**Hasil Penelitian**

No	Fokus Penelitian	Hasil Temuan
1	Bagaimana manajemen pemberdayaan ekonomi di Pondok Pesantren Al-Ikhwaniiyah Gumukmas Jember?	<p>a. Perencanaan : Pengasuh melakukan perencanaan setiap awal pembelajaran, dengan mencatat kembali kebutuhan-kebutuhan pokok pesantren untuk satu tahun mendatang. Kemudian apabila proses ini sudah dilaksanakan tahap selanjutnya yaitu dengan melihat sumber-sumber keuangan yang ada.</p> <p>b. Pengorganisasian : menentukan kebutuhan pokok pesantren. Penentuan dalam tahapan-tahapan ini selain untuk mengetahui gambaran kebutuhan juga agar lebih mudah dalam proses pengawasan dalam mengalokasikan anggaran keuangan pesantren sehingga bisa tepat sasaran dalam penggunaanya.</p> <p>c. Implementasi atau penerapan keuangan : menerapkan keuangan pesantren dalam hal ini yaitu</p>

		<p>: dengan membelanjakan keuangan seperti buku, kitab dan kelengkapan alat tulis. Kegiatan ini nantinya pihak pesantren akan mendapatkan laba yang bisa dikumpulkan. Hasil dari penjualan tersebut akan dimasukkan dalam keuangan pesantren sebagai salah satu tambahan keuangan.</p> <p>d. Mengontrol kegiatan yang dilakukan pesantren : proses mendampingi setiap hal yang kaitannya dengan bentuk implementasi yang sudah direncanakan. Pengawasan ini dilaksanakan dalam bentuk rapat rutin pengurus tiga bulan sekali (triwulan), rapat ini selain menjadi salah satu rutinan dalam pengurusan juga menjadi sebuah forum jajak pendapat antara pengurus terhadap hal-hal yang kemungkinan terjadi.</p>
2	<p>Bagaimana sistem pengelolaan keuangan di Pondok Pesantren Al-Ikhwaniiyah Gumukmas Jember ?</p>	<p>a. Pembagian kewenangan untuk menjalankan aktivitas dalam pesantren terhadap sistem keuangan : sistem pengelolaan keuangan di pesantren Al-Ikhwaniiyah sendiri bahwa, dalam pembagian ini meliputi pada kebutuhan-kebutuhan pokok yang ada di pesantren. Baik yang melingkup pada kebutuhan pokok ataupun untuk pengembangan kemampuan santri di pesantren, antara lain adalah menyediakan perlengkapan pesantren, menyediakan kelengkapan alat tulis, kitab, dan buku serta yang sifatnya ketrampilan bagi santri yaitu usaha kantin santri yang bisa menyentuh langsung ke santri.</p> <p>b. Proses bimbingan : berupa pelatihan khusus yang dilakukan oleh senior dalam pesantren terhadap santri yang akan diberi tugas. Hal ini menjadi hal wajib yang bagi senior memberikan pengajaran sampai dirasa mampu dan sanggup menjalankan amanah yang akan diembankan. Tugas kami sebagai pengasuh hanya mengontrol dan mengawasi dalam pelaksanaan pembekalan.</p> <p>c. Bentuk-bentuk pengawasan dan komunikasi : Bentuk-bentuk pengawasan terhadap seluruh aktifitas dalam pesantren Al-Ikhwaniiyah yaitu dengan menertibkan administrasi. Kaitannya dengan administrasi pesantren dalam jangka tiga bulan</p>

		<p>selalu mengadakan rapat triwulan, dalam hal ini digunakan untuk melaporkan pertanggung jawaban setiap bidang yang ada dalam pesantren. Dalam jangka waktu tiga bulan ini tentunya ada pengeluaran atupun pemasukan, hal ini tentunya perlu di ketahui oleh semua pihak pesantren agar mengetahui anggaran yang digunakan dan pemasukan yang didapatkan.</p>
--	--	--

## b) Pembahasan

Pada poin ini akan diuraikan jawaban atau hasil data yang diperoleh dari fokus penelitian meliputi manajemen pemberdayaan dan sistem pengelolaan keuangan di pondok pesantren Al-Ikhwaniyyah sebagai berikut:

- a. Proses manajemen pemberdayaan dilakukan dengan meliputi tahapan Perencanaan, Pengorganisasian, Implementasi atau penerapan keuangan serta mengontrol kegiatan yang telah di lakukan kemudian didiskusikan pada saat rapat triwulan. Tahapan manajemen dilakukan untuk melihat sejauh mana kebutuhan pokok pesantren seperti alat tulis, kitab dan lain sebagainya. Padahal jika merujuk pada proses manajemen pemberdayaan pesantren yang diungkap oleh (Khozaimah, 2020) bahwa, proses manajemen seharusnya mencakup lebih luas. Dalam risetnya, ia mengungkapkan di mana proses manajemen pemberdayaan pesantren dilakukan dengan sistem *bottom up* dan *top down* yakni pusat kendali dari seluruh aktivitas dan penentu kebijakan akhir mutlak menjadi otoritas Pengasuh/Kyai. Selain itu perencanaan dilakukan melalui rapat dewan pengurus pesantren maupun pesantren, *organizing* dilaksanakan melalui struktur kepengurusan beserta job deskripsi setiap divisi yang telah ditentukan meski hal ini dilakukan dengan lebih menitikberatkan pada kalangan internal. Di sisi lain masih ada tahap manajemen yang dilakukan melalui proses *motivating* dan *controlling* dengan memegang prinsip *khorunnas anfa'ubum lil al-nas*.
- b. Proses *Staffing* atau Pembagian kewenangan untuk menjalankan aktivitas dalam pesantren terhadap sistem keuangan, proses bimbingan berupa pelatihan khusus yang dilakukan oleh pesantren, dan bentuk-bentuk pengawasan serta komunikasi yang dijalankan. Berdasarkan keterangan kajian teoritis dan kegiatan lapangan di atas hasil penelitian ini sesuai antara teori menurut sumber dengan kegiatan lapangan atau hasil observasi dan wawancara baik kepada pengasuh, pengurus, dan santri pondok pesantren *Al-Ikhwaniyyah*. Namun demikian perlu adanya spesifikasi terhadap realitasnya. Sistem tata kelola keuangan bisa melalui metode rekrutmen atau analisis tren sebagaimana yang di ungkap (Qodir, 2012). Ia menuturkan bahwa sumber daya manusia pesantren merupakan potensi besar yang sangat mungkin untuk diberdayakan melalui proses modernisasi.

- c. Faktor Pendukung dalam manajemen pemberdayaan ekonomi berbasis pesantren di pondok pesantren *Al-Ikhwaniyyah* Gumukmas Jember yaitu ketersediaan sumber daya manusia dalam pesantren yang memadai dan terdapat struktur yang sudah memiliki tugas pokok dan fungsi masing-masing. Dalam hal ini memiliki potensi besar untuk membentuk dan mempersiapkan keilmuan untuk santri di kemudian hari. Lebih lanjut, kondisi SDM pesantren dalam jumlah besar sekaligus menciptakan suatu potensi yang dapat terus digali di antaranya optimalisasi pengembangan dana infaq melalui program sentra produktif sehingga diharapkan kebermanfaatannya akan semakin meluas sebagaimana di ungkap oleh (Nasihin, 2019). Di sisi lain, strategi yang digunakan untuk menunjang faktor pendukung pemberdayaan ekonomi pesantren dapat dilakukan dengan cara bermitra, artinya proses pemberdayaan tidak hanya terjadi akibat interaksi antara santri dan Kyai namun juga Lembaga dan masyarakat sekitar. (UMAM, 2017)
- d. Faktor penghambat dalam manajemen yakni minimnya kemauan santri untuk mendalami ilmu manajemen serta kemandirian dalam ekonomi. Padahal sebagai generasi muda haruslah mempersiapkan diri sedini mungkin bekal untuk masa mendatang dengan menitik beratkan pada kemampuan meningkatkan tingkat literasinya. Selain itu, di dalam pesantren *Al-Ikhwaniyyah* sendiri juga minim santri yang menempuh pendidikan dalam waktu lama sehingga problematika tersebut menjadi hal yang dapat mengganggu tingkat kecakapan, oleh karenanya pesantren sering mengalami kesulitan. Peneliti mengharapkan untuk kedepannya pesantren bisa memiliki lembaga pengawasan yang memang fokus pada manajemen pengelolaan yang dilakukan. Tujuannya agar bisa meminimalisir kegagalan dalam mengalokasikan sumber-sumber keuangan dan melakukan terobosan baru untuk mengembangkan lembaga. Hal ini tentunya akan menjadi sebuah inovasi agar pesantren bisa memiliki sistem yang baik serta independensi tata Kelola keuangan menjadi optimal. Di sisi lain, metode manual yang digunakan dalam pencatatan keuangan sebaiknya di lakukan pemutakhiran. Misalnya dari yang semula menggunakan Ms, Excel dapat di *upgrade* dengan menggunakan sistem informasi keuangan menggunakan software khusus yang mampu mengolah serta memiliki fitur lebih di antaranya analisis kebutuhan, design, koding program, pengujian serta implementasi sebagaimana yang di kemukakan oleh (Dwi & Fatmawati, 2020)

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### a) Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul “*Manajemen Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Ikhwaniyyah Gumukmas Jember*” peneliti dapat menyimpulkan bahwa dalam proses manajemen pemberdayaan dan sistem pengelolaan keuangan di pesantren Al-Ikhwaniyyah memiliki pola-pola pengelolaan yang sudah berjalan dengan baik, yaitu : (1) Manajemen pemberdayaan ekonomi di Pondok Pesantren Al-Ikhwaniyyah Gumukmas Jember. Dalam proses manajemen pemberdayaan ekonomi

di pondok pesantren Al-Ikhwaniyyah peneliti dapat menyimpulkan bahwa pesantren Al-Ikhwaniyyah melakukan pemberdayaan ekonomi melalui tahapan proses perencanaan, pengorganisasian, implementasi, dan pengawasan yang dilakukan oleh pesantren. Dalam proses pemberdayaan tersebut tahapan-tahapan yang dilakukan merupakan salah satu bentuk usaha yang dilakukan pesantren. Manajemen pemberdayaan ini sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Sebagaimana yang disampaikan oleh pengasuh bahwa, dalam proses manajemen pemberdayaan ekonomi, dalam pesantren *Al-Ikhwaniyyah* menerapkan tahapan-tahapan sebagaimana terlampir. (2) Sistem pengelolaan keuangan di Pondok Pesantren *Al-Ikhwaniyyah* Gumukmas Jember. Berdasarkan tahapan-tahapan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, baik observasi, wawancara dan dokumentasi. Peneliti akhirnya menyimpulkan bahwa sistem pengelolaan keuangan yang ada di pondok pesantren *Al-Ikhwaniyyah* sesuai dengan sumber-sumber keuangan yaitu mengenai pembagian kewenangan terhadap santri untuk menjalankan amanah yang diberikan, selain pembagian kewenangan ini dalam pesantren Al-Ikhwaniyyah juga selalu melakukan bimbingan terhadap santri dan menentukan bentuk-bentuk pengawasan serta komunikasi yang dilakukan oleh pengurus dan pengasuh.

#### **b) Saran**

Dalam praktek di lapangan akan menjadi tanggung jawab besar dan diharapkan bisa terus meningkatkan proses manajemen dalam pemberdayaan ekonominya. Sehingga harapan yang dicita-citakan pesantren bisa terwujud dengan baik. Di sisi lain juga dalam sistem pengelolaan keuangan juga diharapkan bisa ada program khusus bagi santri sehingga bisa memiliki kemampuan khusus dalam bidang pengelolaan keuangan. Sehingga generasi yang lulusan pesantren bisa memiliki daya saing dalam masyarakat, seperti yang kita ketahui bahwa persaingan dalam dunia ekonomi di masyarakat semakin kompleks dan variatif. Selain hal tersebut peneliti juga belum menemukan sistem yang baik dalam proses pengawasan keuangan yang dilakukan, selama ini pesantren masih mandiri dalam proses pengawasannya dan masih dilakukan oleh lingkup pesantren itu sendiri. Sehingga peneliti mengharapkan untuk kedepannya pesantren bisa memiliki lembaga pengawasan yang memang fokus pada manajemen pengelolaan keuangan yang dilakukan.

Dalam prakteknya pesantren juga bisa menambahkan atau kerja sama dengan lembaga pengawasan keuangan sehingga bisa meminimalisir kegagalan dalam mengalokasikan sumber-sumber keuangan dengan tujuan melakukan inovasi untuk mengembangkan pesantren. Hal ini tentunya akan menjadi sebuah upaya dalam menjaga independensi tata Kelola keuangan sebagai determinan dari kondisi baik suatu institusi keagamaan (Pesantren).

#### **DAFTAR REFERESI**

- Ahmad, M. (2007). *Ideologi Pendidikan Pesantren* (Zaenal Abidin (ed.); 1st ed.). Pustaka Rizki Putra.
- Amtiran, P. Y., & Molidya, A. (2020). Pengelolaan Keuangan Negara. *Journal of Management : Small and*

- Medium Enterprises (SMEs)*, 12(2), 1–49. <https://doi.org/10.35508/jom.v12i2.2693>
- Arifin, M. (2016). Manajemen keuangan pondok pesantren. *Fikerotuna*, 4(2).
- D. Alita, S. Priyanta, N. R. (2014). Teori Pengelolaan. *Journal of Chemical Information*, 53(9), 1689–1699.
- Dwi, R. E. D. R. E., & Fatmawati, A. (2020). Sistem Informasi Manajemen Keuangan Di Pondok Pesantren Adh-Dhuha. *Jurnal Teknik Informatika (JUTIF)*, 1(2), 93–99.
- Fadli, M. I. (2016). *MANAJEMEN PEMBERDAYAAN EKONOMI BERBASIS PONDOK PESANTREN ( Studi di Pondok Pesantren Nurul Hidayah Bandung Kebumen Jawa Tengah )*. IAIN Purwokerto.
- Habibi, Z. R. (2018). *Membangun Ekonomi Pesantren* (Muhammad Qustulani (ed.)). PSP Nusantara Tangerang.
- Hanafi, M. (2015). Konsep Dasar dan Perkembangan Teori Manajemen. *Managemen*, 1(1), 66.
- Hutahean, J. (2015). Konsep Sistem Informasi - Google Buku. In *Agustus* (p. 13).
- Kariyoto. (2018). *Manajemen Keuangan*. UB. Pres.
- Khozaimah, K. (2020). *Manajemen Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren di Miftahul Ulum Panyepren Pamekasan*. INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI MADURA.
- Koswara, R. (2014). Manajemen pelatihan life skill dalam upaya pemberdayaan santri di pondok pesantren. *EMPOWERMENT: Jurnal Ilmiah Program Studi Pendidikan Luar Sekolah*, 3(1), 37–50.
- Matro.dkk, S. (2020). *Dasar-Dasar Manajemen dan Bisnis*. Yayasan Kita Menulis.
- Misbah, A. (2021). *Ekonomi Kerakyatan Berbasis Pesantren*. 5(1), 1–15.
- Mu'awwanah, U., Choir, I. A., & Azizah, U. N. (2021). Esensi Manajemen dalam Keuangan. *Al-Tsaman: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 3(02), 14–28.
- Nasihin, F. Z. (2019). *Implementasi pengelolaan dana infaq produktif berbasis kewirausahaan dalam upaya penguatan ekonomi pesantren: Studi Pada PT. Rijan Dinamis Selaras (RDS) Pacet Mojokerto Jawa Timur*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Niati, A., Suhardjo, Y., Wijayanti, R., & Hanifah, R. U. (2019). Pelatihan Pengelolaan Manajemen Keuangan dan Pelaporan Keuangan Akuntansi Pesantren bagi Pengelola Yayasan Pondok Pesantren X di Kota Semarang. *Jurnal Surya Masyarakat*, 2(1), 76–79.
- Putra, D. W. (2020). *PESANTREN DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT ( ANALISIS TERHADAP UNDANG-UNDANG NOMOR 18 TAHUN 2019 )*. 71–80.
- Putra, D. W. (2021). *PESANTREN DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT (ANALISIS TERHADAP UNDANG-UNDANG NOMOR 18 TAHUN 2019)*. *PROCEEDING LAIN Batusangkar*, 1(1), 71–80.
- Qodir, A. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Alfalah Bakalan Kecamatan Kalinyamatan Kabupaten Jepara. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(3).

- Rimbawan, Y. (2012). *Pesantren dan Ekonomi: Kajian Pemberdayaan Ekonomi Pesantren Darul Falah Bendo Mungal Krian Sidoarjo Jawa Timur*.
- Salamah, U. (2013). *Studi Mengenai Sistem Pengelolaan Keuangan Sekolah di Pondok Pesantren terhadap Penguatan manajemen Keuangan*. 134.
- Satori Djamin, A. K. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (6th ed.). cv. ALFABETA.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Sulisno, Sarwadi. Marita sari, D. (2019). *Manajemen Pengembangan Softskill Entrepreneurship Santri - Google Books*. CV. Pilar Nusantara.
- UMAM, K. (2017). *Strategi Pemberdayaan Ekonomi Santri Dan Masyarakat Di Lingkungan Pondok Pesantren Wirausaba Lantabur Kota Cirebon*. IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
- wadud Nafis Abdul. (2011). *Ekonomi Makro Islam Teori dan Praktek* (II). Mitra Abadi Press.
- Wrihatnolo Randi R, R. N. D. (2007). *Manajemen Pemberdayaan - Google Books*. PT. Alex Media Komputindo.