

## **PENGELOLAAN KEUANGAN UNIT USAHA : STRATEGI PENGEMBANGAN KAPASITAS PONDOK PESANTREN**

**Renny Oktafia, Budi Haryanto\***  
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

### ***Abstract***

*With the development of the era, many emerging modern pesantren, which has combined the science of religion and general science, in the learning materials for students santri. This study aims to explore how pesantren pondok seeks to increase its capacity, which can be done one of them through the development and management of business units boarding school. The method used is qualitative method, because it will reveal detailed data related to business unit financial management at boarding school, which can support operational activities and increase the capacity of pesantren cottage. In this research, it can be concluded that with the growth of business units owned by pesantren pondok, whose financial management is done regularly and correctly, can be known correctly the profit generated by each business unit. Where the benefits, which will be distributed for the development of boarding school.*

**Keywords:** *Financial Management; Business Unit; Capacity; Pondok Pesantren*

### ***Abstrak***

*Dengan berkembangnya zaman, banyak bermunculan pesantren-pesantren modern, yang telah memadukan ilmu agama dan ilmu pengetahuan umum, dalam materi pembelajaran bagi santri-santrinya. Penelitian ini bertujuan menggali bagaimana pondok pesantren berupaya meningkatkan kapasitasnya, yang dapat dilakukan salah satunya melalui pengembangan dan pengelolaan unit usaha pondok pesantren. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif, karena akan mengungkap data secara detail terkait pengelolaan keuangan unit usaha pada pondok pesantren, yang dapat menopang kegiatan operasional dan meningkatkan kapasitas pondok pesantren. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan, bahwa dengan tumbuhnya unit usaha yang dimiliki oleh pondok pesantren, yang pengelolaan keuangannya dilakukan secara rutin dan benar, dapat diketahui secara benar laba yang dihasilkan oleh masing-masing unit usaha. Dimana keuntungan tersebut, yang akan disalurkan untuk pengembangan pondok pesantren.*

**Kata kunci:** *Pengelolaan Keuangan; Unit Usaha; Kapasitas; Pondok Pesantren*

## PENDAHULUAN

Jawa Timur memiliki keunikan dan kekhasan. Jawa Timur memiliki karakteristik kemajemukan penduduk, utamanya suku bangsa, agama, budaya, dan bahasa sehari-hari yang menjadi aset strategis sekaligus modal sosial untuk pembangunan yang bertumpu pada kearifan dan kebijakan lokal. Islam sejatinya menjadi salah satu 'karakter' Jawa Timur yang melekat jika dilihat dari dinamika sosial budaya kemasyarakatan serta kontribusinya dalam sejarah penyebaran agama Islam di Indonesia maupun sejarah perjuangan kemerdekaan bangsa ini. Hal-hal tersebutlah yang menjadikan Jawa Timur sejatinya berpotensi menjadi motor bagi perkembangan ekonomi Islam dalam berkontribusi bagi pembangunan dan ekonomi nasional karena ke-Islam-an menjadi bagian dari kearifan dan kebijakan lokal di Jawa Timur.

Keyakinan ini semakin dikuatkan dengan setidaknya terdapat fakta sebagai bahwa Jumlah penduduk muslim Jawa Timur adalah peringkat kedua setelah Provinsi Jawa Barat. Jumlah penduduk Jawa Timur hingga akhir 2015 sebesar 38.847.561 jiwa dengan sebaran terbesar berturut-turut berasal dari Kota Surabaya, Kabupaten Malang, Jember, dan Sidoarjo. Merujuk data Sensus Penduduk 2010 (BPS, 2011), jumlah penduduk muslim di Jawa Timur sebanyak 36.113.396 jiwa atau 17,43% dari total penduduk muslim di Indonesia atau 97,19% dari total penduduk Jawa Timur. Selain itu, Jawa Timur memiliki jumlah pesantren terbanyak nomor 2 di Indonesia. Menurut Statistik Pendidikan Islam Kementerian Agama (Pendis Kemenag, 2013), populasi pondok pesantren di Jawa Timur selama periode 2011-2012 sebanyak 6.003 atau 22,05% di bawah Jawa Barat yang sebanyak 7.624 atau setara 28% dan di atas Jawa Tengah yang sebanyak 4.276 atau sekitar 15,70% dari total pondok pesantren di Indonesia. Dari 20 pondok pesantren yang populer di Indonesia, dapat dipastikan 10 diantaranya berasal dari Jawa Timur. Data diatas menjadi salah satu dasar urgensi Jawa Timur untuk menjadi yang terdepan dalam pengembangan pondok pesantren di Indonesia. Jawa Timur juga merupakan provinsi yang terdapat beberapa pondok pesantren besar dan usianya sudah tua. Salah satu pondok pesantren yang besar di Jawa Timur adalah Pondok Pesantren Sunan Drajat.

Pondok Pesantren Sunan Drajat didirikan pada tanggal 7 September 1977 di desa Banjarwati Kecamatan Paciran Kabupaten Lamongan oleh KH. Abdul Ghofur. Menilik dari namanya pondok pesantren ini memang mempunyai ikatan historis, psikologis, dan filosofis yang sangat lekat dengan nama Sunan Drajat, bahkan secara geografis bangunan pondok tepat berada di atas reruntuhan pondok pesantren peninggalan Sunan Drajat yang sempat menghilang dari percaturan dunia Islam di Jawa selama beberapa ratus tahun.

Pengelolaan lembaga-lembaga pendidikan yang berada di Pondok Pesantren Sunan Drajat di bawah suatu badan hukum Yayasan Pondok Pesantren Sunan Drajat, meliputi : 1. Bidang pendidikan menangani lembaga-lembaga pendidikan formal; 2. Bidang Kepesantrenan Menangani Pesantren; 3. Bidang Kesekretariatan, menangani administrasi; 4. Badan Koordinasi Keuangan (BKK) menangani keuangan yayasan; 5. Bidang Perekonomian, menangani Perekonomian dan Pengembangan Usaha, yang menjalin kemitraan dengan dunia usaha; 6. Bidang Humas, menangani kerjasamanya dengan instansi lain; 7. Bidang Infokom, menangani sistem informasi dan komunikasi Yayasan Sunan Drajat.

Disamping memiliki lembaga pendidikan baik formal maupun non formal, Pondok Pesantren Sunan Drajat juga memiliki unit-unit usaha untuk menopang keuangan pesantren, unit bisnis yang dikembangkan antara lain: 1) PT. SDL (Sunan Drajat Lamongan), menjadi pelopor dalam industri pupuk organik; 2) RADIO PERSADA FM 97.2 MHz; 3) Pengembangan Jus Mengkudu “Sunan”; 4) Pembuatan Air Minum Dalam Kemasan “Aidrat”; 5) Peternakan Sapi & Kambing; 6) PERSADA Televisi (PERSADA TV); 7) Koperasi Pondok Pesantren (Koppotren).

Beberapa penelitian terkait pengembangan pesantren melalui pengelolaan pendanaan, antara lain : (Azizah, 2014) dalam penelitiannya mengenai pengelolaan unit usaha pada pesantren, mengatakan bahwa proses manajemen unit usaha ekonomi di Pondok Pesantren serta pengembangannya memiliki dampak positif untuk mencapai kesejahteraan bersama, yaitu ; a) terciptanya pola kader umat (santri dan masyarakat) yang mandiri dalam bidang ekonomi, b) terbentuknya pesantren yang mandiri dalam bidang ekonomi, c) menjadikan pesantren sebagai

patner pemerintah, dan d) mampu mengangkat ekonomi umat (ekonomi masyarakat sekitar pesantren maupun masyarakat secara luas). (Rifqi, 2014) dengan penelitian tentang strategi pembiayaan mandiri pondok pesantren, mengatakan bahwa sumber pembiayaan pesantren berasal dari antara lain : peserta didik, pemerintah, sumbangan BMT-UGT, BMT Masalahah, dan usaha kreatif pesantren. Akan tetapi usaha kreatif merupakan bentuk dari pembiayaan yang bersifat mandiri bagi pondok pesantren, yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan terkait ketidakpastian pendanaan yang diperoleh dari uang pembayaran santri atau peserta didik.

(Yakin, 2014), dalam penelitiannya tentang pola manajemen di pondok pesantren Al-Raisiyah yang terletak di kota Mataram, menunjukkan bahwa pesantren ini mulai menuju ke bentuk pesantren modern. Untuk menunjang hal tersebut, maka diperlukan independensitas keuangan dalam menjalankan aktifitas pondok pesantren. Upaya dalam meningkatkan independensitas pondok pesantren tersebut, yaitu melalui pengembangan lembaga usaha mikro dalam lingkungan pondok pesantren. Hal ini disebabkan, karena pondok pesantren tidak ingin bergantung pada kucuran dana pemerintah, akan tetapi lebih menghidupkan potensi usaha mikro keuangan yang dimiliki oleh pondok pesantren. Apabila lembaga keuangan mikro ini dikembangkan, maka dapat menunjang terpenuhinya kebutuhan dalam mengelola pondok pesantren, sekaligus dapat menghidupkan pula pedagang-pedagang di sekitarnya.

(Priandhika, Nafik H.R, 2016) penelitian ini menyajikan bagaimana pondok pesantren Annuqayah, dapat memenuhi segala kebutuhan pendanaan dalam melakukan operasionalnya setiap hari. Untuk dapat memenuhi kebutuhan tersebut, maka ada beberapa strategi yang dilakukan oleh pondok pesantren tersebut. Strategi ini dilakukan dalam upaya untuk meningkatkan pendapatan pondok pesantren, sehingga kebutuhan-kebutuhan terhadap biaya-biaya rutin, seperti : biaya listrik, biaya air, biaya peralatan kantor serta biaya penunjang kegiatan belajar mengajar bisa terpenuhi. Strategi dalam meningkatkan pendapatan pondok pesantren, yaitu dengan mengembangkan unit-unit usaha diantaranya toko serba ada, usaha di bidang pertanian dan tambak garam.

(Kadir, 2015) Penelitian ini membahas tentang kemandirian yang dibangun oleh pondok pesantren Attarbiyatussakilah, dalam menutupi biaya kebutuhan sehari-harinya. Upaya kemandirian ini, dilakukan melalui pemberdayaan berbagai potensi yang dimiliki oleh pondok pesantren dan santrinya. Program kegiatan pemberdayaan ini, diantaranya yaitu pengembangan usaha-usaha seperti : penjahitan, peternakan, pertanian, perkebunan, perikanan, komputer, pembuatan batako dan paving blok. Hasil keuntungan dari program pemberdayaan inilah, yang akan digunakan untuk mendanai seluruh kebutuhan pondok pesantren, serta dapat menumbuhkan ekonomi umat.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan diatas, dapat terlihat bahwa setiap pondok pesantren memiliki tekad untuk terus mengembangkan pondok pesantrennya, tanpa mengandalakan bantuan dari pihak ketiga. Untuk itu, maka kemudian diperlukan penjelasan lebih konkrit, mengenai bagaimana pengelolaan keuangan unit usaha pondok pesantren sebagai strategi pengembangan kapasitas pondok pesantren.

## **METODE PENELITIAN**

Pada penelitian ini, dilakukan untuk mengeksplorasi tentang manajemen pengelolaan dana yang terdapat pada pondok pesantren Sunan Drajat Lamongan. Untuk itu metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, yaitu untuk memperoleh penjelasan tentang suatu proses, yang dapat menghasilkan penemuan-penemuan yang lebih penuh makna, bahkan dapat memperoleh penemuan yang tidak terduga sebelumnya (Miles, B. Matthew; Huberman, 2014). Pendekatan penelitian yang digunakan adalah studi kasus, dimana dalam melakukan penelitian untuk memperoleh informasi secara lengkap, peneliti mengungkap melalui kasus-kasus yang dibatasi oleh waktu dan aktivitas (Creswell, 2016).

Obyek penelitian yang digunakan adalah manajemen pengelolaan amal usaha pondok pesantren “Sunan Drajat” Lamongan. Pengumpulan data dilakukan dengan In Depth Interview dengan cara wawancara terstruktur dan wawancara tak terstruktur terhadap key informant, yang terdiri dari pemilik pondok pesantren,

pengelola pondok pesantren, dan santri. Selain itu, pengumpulan data dilakukan dengan cara mengumpulkan data – data yang terkait dengan penelitian, berasal dari data primer atau data sekunder. Observasi pada penelitian ini digunakan untuk mengamati secara langsung kondisi dan kegiatan yang ada di Ponpes “Sunan Drajat” Lamongan. Observasi ini dilakukan untuk melengkapi data hasil in depth interview.

Adapun teknik analisis dan interpretasi data dilakukan dalam berbentuk verbal yakni narasi, deskripsi dan visual (foto atau gambar). Oleh karena itu, agar penelitian ini terorganisir dengan baik maka dilakukanlah tahapan-tahapan berikut:

- 1) Mengumpulkan data baik dari studi pustaka maupun studi lapangan
- 2) Selanjutnya data diolah sedemikian rupa dengan mengklasifikasikannya ke dalam sub-sub tema dan menyusunnya dalam bentuk yang runtut.
- 3) Klarifikasi atas jawaban yang telah diberikan dan menggali secara rinci mengenai respon yang telah diberikan.
- 4) Selanjutnya, data yang telah terklasifikasi, terklarifikasi dan tersistematisasi dengan baik dianalisis dengan analisa yang telah dipilih.
- 5) Final report, yaitu proses penyusunan laporan tentang persiapan, proses, dan hasil yang dicapai.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Sejarah Singkat Pondok Pesantren Sunan Drajat dan Perkembangannya**

Pondok Pesantren Sunan Drajat didirikan pada tanggal 7 September 1977 di desa Banjarwati Kecamatan Paciran Kabupaten Lamongan oleh KH. Abdul Ghofur. Menilik dari namanya pondok pesantren ini memang mempunyai ikatan historis, psikologis, dan filosofis yang sangat lekat dengan nama Kanjeng Sunan Drajat, bahkan secara geografis bangunan pondok tepat berada di atas reruntuhan pondok pesantren peninggalan Sunan Drajat yang sempat menghilang dari percaturan dunia Islam di Jawa selama beberapa ratus tahun.

Seiring dengan perkembangan zaman yang terus berubah serta tuntutan kebutuhan masyarakat yang kian majemuk, sistem pendidikan dan pola pembelajaran yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Sunan Drajat mengalami

beberapa pengesahan pola dan metode yang berkembang secara dinamis. Pada rintisan awal atau tepatnya disekitar tahun 1977, sistem pendidikan dan pola pengajaran sangat kental dengan nuansa salafi dan tradisional. Namun pada perkembangan selanjutnya Pondok Pesantren Sunan Drajat terus berbenah diri dan merubah sistem pendidikan serta pola pembelajarannya sebagai bentuk respon atas berbagai kebutuhan dan tuntutan laju perkembangan zaman yang kian pesat.

### **Unit Usaha Pondok Pesantren Sunan Drajat**

Disamping memiliki lembaga pendidikan baik formal maupun non formal, Pondok Pesantren Sunan Drajat juga memiliki unit-unit usaha untuk menopang keuangan PPSD, unit bisnis yang dikembangkan PPSD antara lain terbagi menjadi beberapa sektor, yaitu :

#### *1). Jasa*

Pada sektor jasa ini terdapat beberapa unit bisnis, yang meliputi pemberian jasa layanan yang dapat memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam menempuh pendidikan selama berada di pondok pesantren.

#### *2). Retail*

Sektor retail dikelola selain untuk meningkatkan perolehan dana untuk pengembangan pondok pesantren, juga dikelola dalam rangka memenuhi kebutuhan sehari-hari para santri.

#### *3). Peternakan*

Sektor peternakan yang dikelola oleh pondok pesantren, dapat memenuhi kebutuhan pondok pesantren maupun wilayah sekitarnya, akan pasokan daging dan telur yang digunakan untuk konsumsi tiap hari.

#### *4). Industri*

Sektor industri dikembangkan, mengingat potensi sumber daya yang dimiliki disekitar pondok pesantren dapat juga dijadikan sebagai unit usaha, yang mempunyai prospek yang baik untuk dijual di pasar. Hal ini dapat terlihat, karena unit bisnis memproduksi bahan-bahan yang sangat dibutuhkan pula oleh masyarakat.

5). *Media*

Untuk mendukung syiar yang dilakukan oleh pondok pesantren, agar dapat menjangkau masyarakat yang lebih luas, maka dikembangkan pula bisnis di sektor media. Pada sektor ini, tidak hanya berorientasi pada sisi bisnis, akan tetapi lebih pada dakwah yang disampaikan oleh pondok pesantren dapat diterima pula oleh masyarakat yang tidak berada didalam lingkungan pondok pesantren, dengan melalui media baik audio maupun audio visual.

Tabel 1. Unit Usaha Ponpes Sunan Drajat

| Sektor Usaha | Jenis Usaha  |
|--------------|--|
| Jasa         | laundry, foto kopi, percetakan, warnet, konveksi dan persada rihlah.                               |
| Retail       | toserba, kantin dan toko buku.   |
| Peternakan   | perternakan ayam, kambing dan sapi.  |
| Industri     | PT SDL (alat-alat berat), CV. Aidrat (Air mineral), jus mengkudu, kemiri sunan, dan garam samudra. |
| Media        | persada TV dan Radio Persada.  |

Sumber : data diolah

**Bentuk Pengelolaan Keuangan Pondok Pesantren Sunan Drajat**

Pengelolaan keuangan yang dilakukan oleh pondok pesantren, dibagi menjadi dua sumber yaitu : 1) yang berasal dari aktivitas perekonomian internal pondok pesantren, dan 2) berasal dari aktivitas perekonomian eksternal pondok pesantren. Berikut ini kondisi pendapatan dan pengeluaran pada masing-masing unit bisnis yang dimiliki oleh pondok pesantren, baik yang internal maupun eksternal :

Tabel 2. Data Pendapatan Masing-masing Unit Bisnis Pondok Pesantren Posisi 31 Desember 2017

| Jenis Pendapatan     | Jumlah     |
|----------------------|------------|
| Internal :           |            |
| Pendapatan toserba   | 750 juta   |
| Pendapatan toko buku | 75 juta    |
| Pendapatan kantin    | 80 juta    |
| Pendapatan garam     | 350 juta   |
| Pendapatan laundry   | 100 juta   |
| Pendapatan foto copy | 40 juta    |
| Pendapatan warnet    | 30 juta    |
| Pendapatan ternak    | 75 juta    |
| Eksternal            | 3.5 miliar |
| Total                | 5 miliar   |

Sumber : Laporan keuangan PPSD, data diolah

Tabel 3. Data Pengeluaran Masing-masing Unit Bisnis Pondok Pesantren  
Posisi 31 Desember 2017

| Jenis Pengeluaran                      | Jumlah     |
|--|------------|
| Internal :                             |            |
| Biaya Produksi dan Operasional Toserba | 600 juta   |
| Biaya Operasional Toko Buku            | 60 juta    |
| Biaya Operasional Kantin               | 64 juta    |
| Biaya Operasional Garam                | 280 juta   |
| Biaya Operasional Laundry              | 80 juta    |
| Biaya Operasional Foto copy            | 32 juta    |
| Biaya Operasional Warnet               | 24 juta    |
| Biaya Operasional Ternak               | 60 juta    |
| Eksternal :                            | 2.8 miliar |
| Total                                  | 4 miliar   |

Sumber : Laporan keuangan PPSD, data diolah

Dengan data pendapatan dan pengeluaran yang didapatkan, maka dapat diperoleh data tentang jumlah laba yang diperoleh oleh pondok pesantren, sebagaimana yang tertera dibawah ini :

Tabel 4. Data Laba Masing-masing Unit Bisnis Pondok Pesantren  
Posisi 31 Desember 2017

| Laba           | Jumlah   |
|----------------|----------|
| Internal :     |          |
| Laba toserba   | 150 juta |
| Laba toko buku | 15 juta  |
| Laba kantin    | 16 juta  |
| Laba garam     | 70 juta  |
| Laba laundry   | 20 juta  |
| Laba foto copy | 8 juta   |
| Laba warnet    | 6 juta   |
| Laba ternak    | 15 juta  |
| Eksternal      | 700 juta |
| Total          | 1 miliar |

Sumber : Laporan keuangan PPSD, data diolah

Dari uraian diatas dapat dijelaskan, bahwa laba yang diperoleh oleh masing-masing unit bisnis berkisar sekitar 20% dari pendapatan yang diperoleh. Keuntungan yang diperoleh tersebut, akan disalurkan untuk pengembangan pondok pesantren dengan besaran 80 % - 90 %, sedangkan sisanya sebesar 10% - 20% dikembalikan lagi untuk pengembangan masing-masing unit usaha. Dengan demikian menunjukkan, bahwa unit-unit bisnis yang dimiliki oleh pondok pesantren dikelola dengan baik, untuk mendapatkan keuntungan yang akan dapat digunakan sebagai dana dalam mengembangkan pondok pesantren. Hal ini terlihat

bahwa sebagian besar keuntungan yang didapatkan oleh unit bisnis, akan dikembalikan lagi untuk membesarkan pondok pesantren, bahkan hanya sebagian kecil keuntungan saja yang dikembalikan untuk kegiatan unit bisnis. Dengan demikian, semakin banyak unit bisnis yang dimiliki oleh pondok pesantren, maka kemungkinan dalam mengembangkan kapasitas pondok pesantren juga semakin besar, melalui tambahan dana yang diperoleh dari keuntungan yang tersebar pada berbagai portofolio yang dikembangkan oleh pondok pesantren.

## **PENUTUP**

Penerapan secara detail tentang strategi pengembangan pondok pesantren Sunan Drajat, ditinjau dari pengelolaan keuangan pada unit bisnis, yang diklasifikasikan menjadi unit bisnis internal dan unit bisnis eksternal. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan perolehan sumber dana, yang digunakan untuk peningkatan kapasitas pondok pesantren. Dalam mengelola dan melakukan diversifikasi bisnis, diperlukan kejelian dan kecermatan dalam menyalurkan keuntungan, sehingga pondok pesantren maupun unit bisnis yang ada, keduanya tetap bisa terus berkembang dengan pesat.

Strategi-strategi yang dilakukan dapat berdampak antara lain : pertama; meningkatkan sumber pendanaan bagi pondok pesantren, maka tidak dapat mengandalkan perolehan dari pembayaran santri, akan tetapi perlu dilakukan diversifikasi bisnis yang dapat meliputi berbagai sektor yang ada. Kedua; dengan mengelola diversifikasi bisnis dan pengelolaan keuangan, dapat menjaga stabilitas keuangan pada masing unit-unit bisnis. Ketiga; hasil keuntungan yang diperoleh oleh masing-masing unit bisnis, sebagian besar dapat digunakan untuk pengembangan pondok pesantren.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Azizah, S. N. (2014). Pengelolaan Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekoproteksi, *IX*(1), 103–115.
- Creswell, J. (2016). *Research Design (Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran)*.

- Kadir, A. (2015). Pemberdayaan Santri di Pondok Pesantren Attarbiyatussakilah Kota Kendari. *Al-Qalam*, Vol. 21(No. 2), 221–234.
- Kusdiyanto. (2008). Pengelolaan Dana Yayasan Pondok Pesantren Yatim Hajjah Patisah ( Komplek Masjid Patisah Pajang Surakarta ). *Warta*, Vol. II(No. 2), 81–89.
- Madjid, N. (1998). *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*. Jakarta: Paramadina.
- Miles, B. Matthew; Huberman, M. (2014). *Analisis Data Kualitatif*.
- Priandhika, Rendri; Nafik, M. (2016). Pencapaian Kemandirian Operasional Melalui Pengelolaan Aset Di Pondok Pesantren Annuqayah. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, Vol 3(No. 7), 575–583.
- Rifqi, A. M. (2014). Strategi peningkatan dan pemanfaatan sumber pembiayaan mandiri di pondok pesantren. *Manajemen Pendidikan*, 24(No. 4), 325–328.
- Yakin, N. (2014). Studi Kasus Pola Manajemen Pondok Pesantren Al-Raisiyah di Kota Mataram. *Ulumuna*, Vol. 18(No. 1).