

**ANALISIS MANAJEMEN TERHADAP
PENERAPAN EKONOMI PROTEKTIF
PESANTREN DI UNIT USAHA UNIVERSITAS
DARUSSALAM SIMAN**

TESIS



**OLEH:
FUAD ACHMADI
NIM 501180005**

**PROGRAM MAGISTER PRODI EKONOMI SYARIAH
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PONOROGO
2021**

**ANALISIS MANAJEMEN TERHADAP
PENERAPAN EKONOMI PROTEKTIF
PESANTREN DI UNIT USAHA UNIVERSITAS
DARUSSALAM SIMAN**

TESIS

**Diajukan kepada Pascasarjana IAIN Ponorogo sebagai
Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister (S2)
Program Studi Ekonomi Syariah**



**OLEH:
FUAD ACHMADI
NIM 501180005**

**PROGRAM MAGISTER PRODI EKONOMI SYARIAH
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PONOROGO
2021**

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya, **Fuad Achmadi, NIM 501180005**, **Program Magister Prodi Ekonomi Syariah** menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul:” *Analisis Manajemen Terhadap Penerapan Ekonomi Protektif Pesantren Di Unit Usaha Universitas Darussalam Siman*” ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk dimana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggung jawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 30 Maret 2021

Pembuat Pernyataan,



Fuad Achmadi
NIM 501180005

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Fuad Achmadi, NIM 501180005** dengan judul:” **Analisis Manajemen Terhadap Penerapan Ekonomi Protektif Pesantren Di Unit Usaha Universitas Darussalam Gontor Siman**”, maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munâqashah* Tesis.

Ponorogo, 1 April 2021
Pembimbing,



Dr. Luhur Prasetyo, S.Ag., M.E.I.
NIP 197801122006041002



IAIN
PONOROGO



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi B sesuai SK BAN-PT Nomor : 2619/SK/BAN-PT/AK-SURV/PT/XI/2016
Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iajinponorogo.ac.id Email: pascasarjana@iajinponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh Fuad Achmadi, NIM 501180005, Program Magister Prodi Ekonomi Syariah dengan judul: "Analisis Manajemen Terhadap Penerapan Ekonomi Protektif Pesantren Di Unit Usaha Unida Gontor" telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munāqashah* Tesis Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada Hari Senin, tanggal 26 April 2021 dan dinyatakan LULUS.

Dewan Penguji

No	Nama Penguji	Tanda tangan	Tanggal
1	Iza Hanifuddin, Ph.D. NIP 196906241998031002 Ketua Sidang		3 Mei 2021
2	Dr. M. Irfan Riyadi, M.Ag NIP 196601102000031001 Penguji Utama		3 Mei 2021
3	Dr. Luhur Prasetyo, S.Ag., M.E.I. NIP 197106241998031002 Anggota Penguji		3 Mei 2021



CS Scanned with CamScanner

**ANALISIS MANAJEMEN TERHADAP PENERAPAN EKONOMI
PROTEKTIF PESANTREN DI UNIT USAHA UNIVERSITAS
DARUSSALAM GONTOR SIMAN**

ABSTRAK

Masa depan pondok pesantren sangat ditentukan oleh faktor manajerial dan kepemimpinan dalam pengelolaan ekonomi. Faktor yang menentukan kemampuan pesantren dan universitas untuk melaksanakan fungsionalisasi perannya dalam pemberdayaan bisnis adalah pengelolaan tata usaha dan kepemimpinan pesantren, sumber daya manusia, dukungan masyarakat dan dukungan pemerintah. Tujuan penelitian kami 1). Untuk mengetahui bagaimana konsep Ekonomi Protektif Pesantren. 2). Untuk mengetahui Bagaimana Praktek Ekonomi Protektif Pesantren di U3 Universitas Darussalam Gontor. 3). Untuk mengetahui Ekonomi Protektif Pesantren diterapkan di Unit Usaha Universitas Darussalam Gontor Siman. *Proteksionisme* adalah kebijakan ekonomi yang mengetatkan perdagangan antarnegara melalui cara-cara seperti tarif barang impor, batas kuota, dan berbagai peraturan pemerintah yang dirancang untuk menciptakan persaingan adil (menurut para pendukungnya) antara barang dan jasa impor dan barang dan jasa dalam negeri. Sistem ekonomi tertutup merupakan sistem yang menutup semua akses kegiatan ekonomi suatu negara dengan negara lain. Ia menutup diri dan mengandalkan produksi barang dan jasa dalam negeri. Seluruh produk barang dan jasa yang dihasilkan hanya dijual di dalam negeri atau unit usaha. Teori ekonomi protektif pesantren adalah sebuah sistem yang mengacu kepada kemandirian dan pemanfaatan sumber daya lokal/intern untuk mewujudkan ketahanan ekonomi yang berujung pada eksistensi pondok pesantren itu sendiri, dan berfungsi sebagai suatu instrumen dalam melindungi usaha/perekonomian yang tengah dirumuskan maupun dijalankan. Standar dalam pelaksanaan yang disusun Universitas Darussalam (UNIDA) Gontor terdiri dari tahapan (PPEPP) sehingga SOP Utama dilakukan oleh unit kerja dan unit usaha UNIDA yang bidang tugasnya berkaitan dengan 30 Standar. Penerapan Ekonomi Protektif yang dijalankan sesuai SOP U3 adalah Perencanaan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, Peningkatan sehingga penerapannya sesuai dengan manajemen unit usaha pesantren. penerapan ekonomi Protektif Pesantren U3: 1). Pendorong Ekonomi Pesantren dan Universitas. 2). Administrasi dan manajemen kelembagaan. 3). Meningkatkan Produksi mandiri, Berhati hati dalam berinovasi dan membuka networking sesuai kebutuhan. 4). Memperkuat ekonomi Masyarakat sekitar kampus dan masyarakat sekitar pesantren. 5). Permemberdayaan Ekonomi Pesantren dan ekonomi umat islam.. Mengapa Ekonomi Protektif Pesantren di jalankan di Unit Usaha Unida Gontor, disebutkan diatas adalah :1). Memenuhi Segala kebutuhan santri, mahasiswa, Guru dan dosen semua yang beraktifitas dalam universitas Darussalam Gontor. 2). Menjaga kedisiplinan santri, mahasiswa dan dosen yang beraktifitas dalam universitas Darussalam Gontor.3). Mengembangkan Perekonomian Lembaga dan Ekonomi Islam. 4). Menjaga pemodal internal agar tidak keluar ke unit usaha di luar kampus.

Kata kunci: manajemen, Ekonomi Protektif, Unit Usaha Unida Gontor.

**MANAGEMENT ANALYSIS ON PROTECTIVE ECONOMICS OF
ISLAMIC BOARDING SCHOOLS IN THE DARUSALAM
UNIVERSITY'S BUSINESS UNIT GONTOR SIMAN
ABSTRACT**

The future of Islamic boarding schools is largely determined by managerial and leadership factors in economic management. The factors that determine the ability of pesantren and universities to carry out the functionalization of their roles in business empowerment are the management of pesantren administration and leadership, human resources, community support and government support. Our research objectives 1). To find out how the concept of Islamic Boarding School Protective Economy. 2). This is to find out how the protective economic practices of Islamic boarding schools at U3 Dā russalā m Gontor University. 3). To find out the protective economy of Islamic boarding schools is applied in the Business Unit at the University , Gontor Siman. Protectionism is an economic policy that tightens trade between countries through means such as tariffs on imported goods, quota limits, and various government regulations designed to create fair competition (according to their supporters) between imported goods and services and domestic goods and services. A closed economic system is a system that closes all access to economic activities from one country to another. He closed himself and relied on domestic production of goods and services. All goods and services produced are only sold domestically or in business units. Islamic boarding school protective economic theory is a system that refers to the independence and utilization of local / internal resources to create economic resilience which leads to the existence of the pesantren itself, and functions as an instrument in protecting the business / economy that is being formulated or implemented. Standards in implementation compiled by the University of Darussalam (UNIDA) Gontor consist of stages so that the Main SOP is carried out by UNIDA work units and business units whose areas of duty are related to 30 Standards. The implementation of the protective economy that is carried out in accordance with the U3 SOP is Planning, Implementation, Evaluation, Control, Improvement so that its application is in accordance with the management of the pesantren business unit. the application of U3 Islamic boarding school protective economy: 1). Economic Support for Islamic Boarding Schools and Universities. 2). Administration and institutional management. 3). Increase independent production, Be careful in innovating and opening networking as needed. 4). Strengthening the economy of the community around the campus and the community around the pesantren. 5). Islamic Boarding School Economic Empowerment and the economy of the Islamic ummah .. Why the Islamic Boarding School Protective Economy is run in the Unida Gontor Business Unit, mentioned above are: 1). Fulfilling all the needs of all students, students, teachers and lecturers who are active in the Darussalam Gontor university. 2). Maintain discipline for students, students and lecturers who are active in the Darussalam Gontor university. 3). Developing an Islamic Economic and Institutional Economy. 4). Maintain internal capital so as not to go out to business units outside the campus.

Keywords: management, protective economy, Unida Gontor business unit.

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Fuad Achmadi
Nim : 501180005
Fakultas : Pascasarjana
Prodi : Ekonomi Syariah
Judul tesis : ANALISIS MANAJEMEN TERHADAP
PENERAPAN EKONOMI PROTEKTIF
PESANTREN DI UNIT USAHA UNIDA
SIMAN.

Menyatakan bahwa naskah tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya

Ponorogo, 3 Juni 2021
Penulis



Fuad Achmadi
NIM: 501180005

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia banyak memiliki lembaga pondok pesantren dan lembaga perguruan tinggi berbasis pesantren yang merupakan sebuah keunikan dan keunggulan dibandingkan negara lain dalam pengembangan kewirausahaan ekonomi, unit usaha, koperasi dan keuangan syariah, Dengan kata lain, tidak hanya sebagai lembaga pendidikan atau yayasan pendidikan, tetapi juga berpotensi untuk menggunakan peningkatan dan perlindungan ekonomi dalam mencapai kemandirian ekonomi. Tetapi, untuk pengembangan perekonomian pesantren dan kampus pesantren itu sendiri, masih mengalami langkah yang tersendat-sendat dan banyak halangan, sebagai akibat adanya ekonomi pesantren yang tidak stabil, terjadinya pandemi dan moneter. Oleh karena itu, diperlukan strategi untuk menata langkah-langkah perbaikan stabilitas ekonomi pesantren agar segera terwujud. Pesantren di Indonesia harus bisa banyak berperan

dan menjadi pemain utama penggerak ekonomi melalui kemandiriannya.

Pesantren harus mampu mengelola dengan benar sesuai aturan, agar terjadi keselarasan antara pengembangan pendidikan dan pengembangan ekonomi. Tanpa didasari ekonomi yang kuat, pondok pesantren dan kampus pesantren akan mengalami kemunduran dalam bertahan di masa masa sulit dalam masyarakat, bahkan akan kehilangan eksistensinya.¹

Kemandirian pesantren sebagai LSM merupakan isu penting, terutama di bidang pendanaan. Selain itu, peran strategis pesantren sangat penting. Pondok Pesantren bukan hanya pusat agama, pendidikan, sosial dan budaya, tetapi juga salah satu keunggulan dalam penerapan ekonomi umat.² Di era persaingan bebas sekarang ini, kemampuan dan kemampuan mahasiswa dan santri harus dibina. Agar mampu bersaing dalam skala global, pesantren harus mampu

¹ Suharto dan Muhammad Iqbal Fasa, "Model Pengembangan Manajemen Bisnis Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, Indonesia", *Li Falah Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam*, Vol. 3, No. 2, (Desember 2018), 9.

² Daniar, "Ekonomi Kemandirian Berbasis Kopontren," *Jurnal Ekonomi Islam*, Vol. 1, No. 2, Juli 2013, hlm. 203-216

menghasilkan produk dan alumni yang kompeten dan dihasilkan dengan tiga cara.³

Pesantren sebagai sebuah “institusi budaya”, lahir atas prakarsa dan inisiatif masyarakat.⁴ Secara sosiologis, lembaga ini tergolong unik dan memiliki ciri khas, peran sentral kyai-sebagai pemrakarsa berdirinya pesantren, hubungan antara santri dan kyai, serta hubungan masyarakat dengan kyai, menunjukkan kekhasan lembaga ini.⁵ Salah satu Pesantren yang mandiri dalam kegiatan perekonomiannya adalah Pondok Modern Dārussalām Gontor. Gerakan ekonomi di Pondok Modern Gontor telah dimulai sejak tahun 1970, Dalam perkembangannya, unit usaha kian bertambah hingga mencapai 30 unit usaha, yang kemudian digabung dalam satu wadah, yaitu Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) La Tansa.⁶

Masa depan pondok pesantren sangat ditentukan oleh faktor manajerial dan kepemimpinan dalam

³ Fasa, Model Pengembangan Manajemen. 9.

⁴ Ali Azis dalam Halim dkk., *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren., 2005.

⁵ Ibid.

⁶ Ibid., 8.

pengelolaan ekonomi. Faktor yang menentukan kemampuan pesantren dan universitas untuk melaksanakan fungsionalisasi perannya dalam pemberdayaan bisnis adalah pengelolaan tata usaha dan kepemimpinan pesantren, sumber daya manusia, dukungan masyarakat dan dukungan pemerintah.⁷ Melalui program pengembangan kemandirian wirausaha pesantren diharapkan dapat mendorong dan mampu menjadi pondok pesantren dan kampus pesantren penggerak utama dalam *ekosistem halal value chain*, *halal science* selain sinergi dan *linkage* dengan UNIT USAHA PESANTREN dan korporasi yang juga perlu terus dilakukan untuk semakin memperkuat peran pesantren dalam pengembangan *ekosistem halal value chain*.⁸

Kegiatan bisnis harus terintegrasi dengan ranah Islam. Tujuan Seorang wirausahawan (entrepreneur) yang berwawasan sekuler harus diposisikan sejalan dengan visi dan misi yang diciptakan oleh manusia. Orientasi pada bisnis Islami mengandung empat komponen, yakni: target hasil, pertumbuhan, keberlangsungan, dan keberkahan Maka

⁷ Ibid, 9.

⁸ <https://www.bi.go.id/id/ruang-media/info-terbaru/Pages/Tiga-ProgramKemandirian-Ekonomi-Pesantren-untuk-Mendukung-Ekonomi-Indonesia.aspx> diakses , 14 Oktober 2019.

makna bisnis dalam Islam bertujuan untuk merealisasikan konsep keseimbangan antara dimensi horizontal dengan dimensi spiritual.

Menurut pandangan Islam, ada empat landasan dalam mengembangkan kegiatan manajemen bisnis, yaitu kebenaran, kejujuran, keterbukaan, dan keahlian. Sebagaimana perilaku *Rasūlullah* dalam berbisnis yakni mengedepankan nilai-nilai kejujuran (*ṣidiq*), memegang amanah (*amānah*), menyampaikan (*tabligh*), dan memiliki kecerdasan (*faṭōnah*).⁹

Pengelolaan ekonomi yang protektif sangat diperlukan dalam pengelolaan ekonomi kampus pesantren. Ketidakmampuan untuk memenuhi kebutuhan santri dan penghuni pondok pesantren yang ada terlihat pada banyaknya kampus pondok pesantren modern. Konsep dari Manajemen itu merupakan suatu rangkaian dan proses aktivitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian) yang diarahkan pada peningkatan dan pengembangan sumber-sumber daya organisasi untuk mencapai hasil dan tujuannya dengan cara yang efektif dan

⁹ Fasa, Model Pengembangan Manajemen 2.

efisien.¹⁰ Pola pengembangan ekonomi *protektif*¹¹ dan *closed ekonomi*¹² atau ekonomi tertutup¹³, yang diberlakukan dalam aktivitas perekonomian unit usaha terkait perencanaan, pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian yang ada di Pesantren masih terlalu sederhana. Hal tersebut yang menyebabkan kandasnya perlindungan beberapa pesantren dalam melanjutkan roda aktivitas pondok. Demi menjaga keberlangsungan pesantren secara utuh. Maka diperlukannya

¹⁰ Griffin, *Manajemen*: Jilid 1 Edisi 7, (Jakarta: Erlangga, 2004), 8.

¹¹*Proteksionisme* adalah kebijakan ekonomi yang mengetatkan perdagangan antarnegara melalui cara-cara seperti tarif barang impor, batas kuota, dan berbagai peraturan pemerintah yang dirancang untuk menciptakan persaingan adil (menurut para pendukungnya) antara barang, jasa impor dan barang serta jasa dalam negeri. Wikipedia : <https://id.wikipedia.org/wiki/Proteksionisme>

¹² Sistem ekonomi tertutup merupakan sistem yang menutup semua akses kegiatan ekonomi suatu negara dengan negara lain. Ia menutup diri dan mengandalkan produksi barang dan jasa dalam negeri. Seluruh produk barang dan jasa yang dihasilkan hanya dijual di dalam negeri. Dalam sistem ekonomi tertutup ini, kegiatan warga negara baik individu atau perusahaan hanya untuk memenuhi kebutuhannya sendiri. Mereka bertindak sebagai produsen sekaligus merupakan konsumen, sehingga pertukaran produk barang dan jasa baru tidak akan terjadi. Karena itu kelangkaan atas barang atau jasa pun bisa saja terjadi. Perekonomian tertutup (*closed economy*) adalah sebuah perekonomian tanpa transaksi dengan negara lain. Untuk menumbuhkan perekonomian, sebuah negara mengandalkan konsumsi rumah tangga, investasi bisnis dan belanja pemerintah.

¹³ <https://cerdasco.com/ekonomi-tertutup/>. [25 Oct. 2020], Diakses 9 Mar. 2021.

manajemen pesantren yang ideal. Untuk memaksimalkan hal tersebut, diperlukan manajemen unit usaha pesantren yang efektif, efisien, serta profesional dalam pengelolaannya.¹⁴

Universitas Dārussalām, atau disingkat UNIDA, merupakan sebuah universitas terletak di daerah Ponorogo, Kecamatan Siman di jalan Raya Siman KM 6, Jawa Timur, Indonesia. Keunikan dan kekhasan universitas ini adalah telah menerapkan sistem asrama dan pesantren yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi pembelajaran. Dalam sistem asrama, bahasa Arab dan Inggris digunakan sebagai media pengajaran dan komunikasi antara dosen dan mahasiswa. Dalam sistem asrama, kegiatan ilmiah, spiritual, dan kewirausahaan juga mudah dilakukan. Melalui sistem asrama, terbentuk komunitas dan terbentuk tradisi ilmiah dari komunitas ini.¹⁵

Sebagai satu-satunya perguruan tinggi yang menganut sistem pesantren bagi mahasiswanya. Universitas Dārussalām Gontor terletak di Desa Demangan Siman di Ponorogo, Jawa Timur Indonesia, Universitas Dārussalām

¹⁴ Fasa. *Model Pengembangan Manajemen Bisnis* . hal 10.

¹⁵ https://id.wikipedia.org/wiki/Universitas_Darussalam_Gontor.
[14 Oktober 2019], diakses pada pukul 07:58 WIB.

Gontor, atau disingkat UNIDA Gontor, merupakan universitas yang unik dibanding universitas semacamnya di tanah air. Fitur uniknya adalah ia mengimplementasikan sistem asrama yang dirancang untuk pembelajaran yang efektif. Dalam sistem asrama, bahasa Arab dan Inggris digunakan sebagai media pengajaran dan komunikasi antara dosen dan mahasiswa. Dalam sistem asrama, kegiatan keilmuan, spiritual dan kewirausahaan juga dapat dilakukan dengan mudah sehingga tercipta komunitas dan pembentukan tradisi keilmuan dari komunitas tersebut.¹⁶ Salah satu prinsip ekonomi yang dirumuskan oleh UNIDA Gontor adalah melindungi perekonomian dalam ekonomi protektif pesantren dengan manajemen yang baik dalam kultur pesantren.¹⁷ Prinsip ini bertujuan untuk melindungi

¹⁶ Penjelasan dalam rangkaian kegiatan apel tahunan Khutbatul Arsy (Ustadz Hamid Fahmy Zarkasyi/ Wakil, 2019. Gedung hall lantai 4 terpadu unida gontor

¹⁷ *Ekoproteksi* dalam arti sempit adalah sebuah sistem yang mengacu kepada kemandirian dan pemanfaatan sumber daya lokal/intern untuk mewujudkan ketahanan ekonomi yang berujung pada eksistensi pondok pesantren itu sendiri, dan berfungsi sebagai suatu instrumen dalam melindungi usaha/perekonomian yang tengah dirumuskan maupun dijalankan. ekoproteksi merupakan suatu strategi yang mencerminkan peran suatu lembaga yang menggunakan sistem bottom up dalam rangka mewujudkan cita-cita pondok pesantren untuk memandirikan ekonominya disertai dengan hak, kewajiban, dan tanggung jawab. Siti Nur azizah, "Pengelolaan Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekoproteksi", *EKBISI*, Vol. 9, No. 1, Desember 2014.

perputaran keuangan internal. Dengan cara ini, dana yang selama ini dikembangkan di sekitar lingkungan kampus dapat digunakan di lingkungan kampus itu sendiri. Untuk mewujudkan sistem perekonomian tersebut, UNIDA Gontor telah membentuk unit bisnis yaitu Unit Usaha Unida (U3).¹⁸

Unit Usaha UNIDA (U3) adalah sebuah unit usaha Pesantren yang berada di kampus Universitas Dārussalām Gontor Siman. Yang meliputi 10 Unit usaha yang menopang dan menjaga keberlangsungan ekonomi universitas. meliputi kantin, laundry, rental motor, fotocopy, Unida Mart, toko buku, Unida Press, mineral water, minimarket, penginapan Unida, penjualan tiket, Unida Catering. U3 Merupakan kegiatan cabang dari Koperasi pondok pesantren (KOPONTREN) *La-tansa* Pondok Modern Gontor. Yang mempunyai lebih dari 20 macam unit usaha yang di kembangkan demi mengoptimalkan pendanaan dan ekonomi bagi seluruh kebutuhan pondok. Sehingga keberlangsungan ekonomi pesantren dan universitas akan lebih kuat dan terlindungi. 20 unit usaha tersebut adalah penggilingan padi, percetakan, toko bangunan, toko palen, toko buku, rumah makan, toko alat olahraga dan musik, apotek, minimarket,

¹⁸ Website resmi UNIDA Gontor <http://unida.gontor.ac.id/> [14 Oktober 2019]. Diakses pada pukul 07:58 WIB.

wartel, pabrik teh kemasan dan es krim, pabrik roti, perkulakan, penyedia jasa transportasi, wisma, computer center, fotokopi, distributor center, pemotongan ayam, pabrik air minum kemasan, konveksi, pengelolaan sampah, laundry, peternakan lele, gas center, dan lain-lain.¹⁹ Pada tahun akademik 1439-1440 / 20018-2019 Tercatat sekitar 3990 Mahasiswa Indonesia, 68 Mahasiswa Luar Indonesia yang belajar, 350 dosen dan staf.²⁰

Unit bisnis terletak di lantai dasar gedung pascasarjana. Misalnya, unit bisnis UNIDA tidak hanya menyediakan jajanan. Tidak hanya itu, Jurusan Bisnis UNIDA juga menyediakan berbagai kebutuhan mahasiswa, seperti peralatan perkuliahan, peralatan olahraga, sembako, laundry, fotokopi, toko buku, dll.²¹ Selain kebutuhan pokok di atas, unit usaha yang terdapat dalam tiga lantai tersebut juga menyediakan makanan serta minuman layaknya mini resto. Dengan mengusung desain ruangan yang *elegant* unit usaha UNIDA ini berharap mampu menarik minat seluruh

¹⁹ Darussalam Press, *Warta dunia pondok modern darussalam gontor* 2019 ISSN 2087-0175. 10

²⁰ Darussalam Press, *Warta dunia*. 10.

²¹ Observasi Penulis di *Kampus* UNIDA Gontor [14 Oktober 2019].

civitas akademika yang tinggal di UNIDA untuk berbelanja di tempat tersebut.²²

Unit usaha UNIDA memiliki tempat yang sangat strategis. Melalui sistem asrama mahasiswa, jurusan bisnis UNIDA selalu berusaha menjadi pusat perbelanjaan yang dapat memenuhi segala kebutuhan mahasiswa dan dosen. Tujuannya adalah mengedarkan uang di kampus agar keuntungan dari perusahaan dapat digunakan untuk meningkatkan sarana dan prasarana mahasiswa. UNIDA adalah universitas yang terintegrasi dengan sistem pendidikan asrama. Semua mahasiswa dan dosen UNIDA Gontor harus tinggal di lingkungan universitas. Hal ini dikarenakan sistem inilah yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Modern Gontor Dārussalām sebagai pesantren untuk berdirinya Universitas Dārussalām (UNIDA) .

²² Wawancara kepada *Pengelola* kantin Unit usaha unida gontor siman

Data Unit Usaha Pesantren Dan Unit Usaha Universitas Darussalam Gontor

Tabel 1. Data Unit Usaha Pesantren

Unit Usaha	UNIDA	GONTOR KAMPUS 1	GONTOR KAMPUS 2	GONTOR KAMPUS 3	GONTOR KAMPUS 6	UNIDA PUTRI	GONTOR PUTRI 1	GONTOR PUTRI 2	GONTOR 3	GONTOR PUTRI 5
Alamat		Gontor, Milarak, Ponorogo	madusari, Siman Ponorogo	Sumber Cangkring, Kediri	Dusun Gadingsari, Mangunsari Magelang Jawa tengah	Mantingan, Ngawi Jawa Timur	Mantingan, Ngawi Jawa Timur	Mantingan, Ngawi Jawa Timur	Widodaren, Ngawi Jawa timur	Dusun Kemiri, kandangan, Kediri
Kantin	3 kantin	5 kantin	5 kantin	1 Kantin OPPM	1 unit usaha Kantin "cafe n tea"	2 kantin	2 kantin	3 kantin	3 kantin	3 kantin
Persewaannyaan motor	1 Persewaannyaan motor	1 Unit usaha Latansa Transport	1 Unit usaha Gorda Transport							
Mini market	1 unit mini market	1 Mini Market Usaha	2 unit usaha :Koperasi	2 unit Usaha latansa Mart	1 unit usaha Cafe Latansa,	2 Unit Usaha Market,	1 unit usaha Mini Market	1 unit usaha mie ayam. 1 unit usaha kafetaria dan mini market	1 unit usaha Minimarket	2 unit usaha mini mart
laundry	1 unit laundry	1 unit Korveksi, 1 unit laundry	1 Unit usaha laundry			1 unit usaha Anisa Tailor, 1 unit usaha Anisa laundry,		1 unit usahaTailor Harmoni		1 unit usaha UKK dan Tailor
Foto copy, Toko buku, Rental komputer, Print	1 unit tempat fotocopy	1 unit Usaha Fotocopy, cetak, print	1 Unit Usaha Fotocopy, cetak, print		1 Unit Usaha Wartel dan fotocopy	1 unit usaha Anisa Fotocopy	1 unit usaha Anisa Fotocopy	1Usaha Fotocopi, wartel texas, wartel damai,	1 unit usaha R. Kesemian, Studio Foto. Keputrian	

Data Unit Usaha Pesantren Dan Unit Usaha Universitas Darussalam Gontor
Tabel 1. Data Unit Usaha Pesantren

Hotel /Unida inn	1 Hotel /Unida inn	1 Unit Wisma Darussalam	1 Unit usaha Wisma, guest house	1 Unit usaha guest house	1 unit usaha Wisma Latansa Gontor Putri	1 unit usaha Wisma Latansa Gontor Putri	2 unit usaha wisma	1 unit usaha Guest House
Mineral water	1 unit Mineral water isi ulang	Pabrik Air Minum Latansa (Amidas)	1 Unit usaha Air Minum Latansa	1 Unit Usaha Amidas (air minum Darul mutaqlen)				
Percetakan buku dan desain, Unida press	1 unit Percetakan buku dan desain	1 Unit Percetakan Darussalam						
Baber shop	1 unit Baber shop							
UNIDA Catering dan produksi	1 unit UNIDA Catering dan produksi	4 unit usaha produksi	1 Unit usaha Pabrik Sandai	8 unit usaha Produksi	2 Unit Usaha Produksi	4 Unit Usaha	3 Unit Usaha Industri	

Berangkat dari latar belakang dan beberapa peristiwa di atas, dapat penulis uraikan menjadi 3 pokok permasalahan utama, yaitu Konsep Ekonomi Proteksi di Pesantren, Praktik Ekonomi Proteksi Pesantren di U3 Universitas Dārussalām , Ekonomi Protektif Pesantren diterapkan di Unit Usaha Universitas Dārussalām Siman, maka penulis sangat tertarik untuk meneliti dan mendalami lebih jauh dan mendalam. Dalam hal ini penulis mengangkatnya dalam sebuah karya penelitian ilmiah dengan judul ini.

Demi menjaga keberlangsungan unit usaha dan perekonomian pesantren secara utuh. Maka diperlukannya proteksi ekonomi yang sesuai. Untuk memaksimalkan hal tersebut, diperlukan unit usaha pesantren dan universitas yang efektif, efisien, serta profesional dalam pengelolaan dan proteksinya. Sehingga, penelitian ini dipandang perlu dilakukan dengan melakukan suatu penelitian dalam bentuk Tesis.

B. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang masalah diatas dan beberapa peristiwa diatas, maka penulis dapat menggeneralisasikan menjadi 3 rumusan masalah, yaitu:

1. Bagaimana Konsep Ekonomi Protektif di Pesantren ?
2. Bagaimana Praktek Ekonomi Protektif Pesantren di U3 Universitas Dārussalām Gontor?
3. Mengapa Ekonomi Protektif Pesantren diterapkan di Unit Usaha Universitas Dārussalām Gontor Siman?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian kami pada tulisan ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana konsep Ekonomi Protektif Pesantren.
2. Untuk mengetahui Bagaimana Praktek Ekonomi Protektif Pesantren di U3 Universitas Dārussalām Gontor.
3. Untuk mengetahui Ekonomi Protektif Pesantren diterapkan di Unit Usaha Universitas Dārussalām Gontor Siman.

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan secara teoritis dapat dijadikan referensi yang sangat penting dalam merumuskan langkah-langkah Protektif ekonomi unit usaha pesantren. Kegunaan secara praktis dapat memberikan kontribusi empiris terhadap perbaikan dan proteksi unit usaha pesantren di Indonesia, sehingga dapat meningkatkan perkembangan kemandirian ekonomi di pesantren.

1. Manfaat Secara Akademis

Penelitian ini berguna untuk memberikan masukan berdasarkan hasil penelitian dan memperluas landasan Akademis melakukan aktivitas di lapangan sehingga dapat memberikan pengetahuan tentang unit usaha pesantren.

2. Manfaat Secara Teoritis

Penelitian ini berguna untuk memberikan masukan berdasarkan hasil penelitian dan memperluas landasan teoritis melakukan survey di pengambilan data lapangan sehingga dapat memberikan pengetahuan tentang unit usaha pesantren..

3. Manfaat Secara Masyarakat.

Penelitian ini berguna untuk memberikan masukan berdasarkan hasil penelitian dan memperluas landasan pengetahuan pendidikan, ekonomi di pemberdayaan masyarakat dan umat sehingga dapat memberikan pengetahuan tentang Unit Usaha UNIDA.

E. Kajian Terdahulu

Topik yang hampir sama juga pernah diteliti oleh Siti Nur azizah pada tahun 2014 dengan judul “Manajemen Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekonomi Proteksi (Studi Kasus di Pondok Pesantren *al-Ihyā’ Ulūmuddīn* Kesugihan Cilacap)”. Hasil pengujian menunjukkan bahwa Pengelolaan Unit usaha pesantren 1). Pendorong dan penguat ekonomi santri. 2). Kelembagaan. 3). Inovasi dan Net-Working. 4). Memperkuat Potensi Ekonomi Lokal 5). Pemberdayaan Ekonomi Umat. Sedangkan hasil dari Strategi penguatan ekoproteksi: 1). Nilai dan Jiwa Kepondok Pesantrenan. 2). Wakaf. 3). Maksimalisasi Sumber Daya Lokal. 4). Maksimalisasi Ekonomi Mandiri.²⁴

Pada penelitian yang lain oleh Mohammad Nadzir pada tahun 2015 dengan judul “Membangun Pemberdayaan

²⁴Siti Nur azizah, “Pengelolaan Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekoproteksi”, *EKBISI*, Vol. 9, No. 1, Desember 2014.

Ekonomi Di Pesantren”. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pesantren mengembangkan pengelolaan unit usaha di bidang wirausaha atau ekonomi: Pertama, usaha ekonomi yang berpusat pada kyai sebagai orang yang paling bertanggungjawab dalam mengembangkan pesantren. Kedua, usaha ekonomi pesantren untuk memperkuat biaya operasional pesantren. Ketiga, usaha ekonomi untuk santri dengan memberi keterampilan dan kemampuan bagi santri agar kelak keterampilan itu dapat dimanfaatkan selepas keluar dari pesantren. Keempat, usaha ekonomi bagi para alumni santri. Pengurus pesantren dengan melibatkan para alumni santri menggalang sebuah usaha tertentu dengan tujuan untuk menggagas suatu usaha produktif bagi individu alumni, syukur bagai nanti keuntungan selebihnya dapat digunakan untuk mengembangkan pesantren.²⁵

Ada juga pada penelitian oleh Muhammad Iqbal Fasa, S.E.I. pada tahun 2014 dengan judul “Manajemen Unit Usaha Pesantren (Studi Kasus Pondok Modern Dārussalām Gontor 1 Ponorogo Jawa Timur)”. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pesantren keberhasilan Pondok

²⁵Mohammad Nadzir, “Membangun Pemberdayaan Ekonomi di Pesantren”, *Economica Jurnal Pemikiran dan Penelitian Ekonomi Islam*, Vol. 6, Edisi. 1, Mei 2015.

Modern Dārussalām Gontor dalam mengelola unit usaha membentuk karakteristik tersendiri. Adapun karakteristik pengelolaan unit usaha Pondok Modern Dārussalām Gontor adalah: a). Perencanaan (*planning*) berbasis nilai Pondok; b). Pengorganisasian (*organizing*) berbasis kaderisasi; c). Kepemimpinan kolektif transformatif; d). *Total Quality Control*. Dalam proses implementasi, karakteristik pengelolaan tersebut membentuk karakteristik secara umum, yakni: a). Pelaksanaan Kegiatan Unit Usaha Berbasis *Learning By Doing*; b). Implementasi Prinsip Self by Doing System; c). Sentralisasi Keuangan Terpusat; serta d). Terciptanya Keseimbangan Kesejahteraan *Lahiriyyah* dan *Baṭiniyyah*.²⁶

Tema yang sama juga pernah diteliti oleh Syahrudin Nazul Q. pada tahun 2018 dengan judul “Peran Koperasi Pondok Pesantren Dalam Menumbuhkan Karakter Wirausaha Santri Pondok Pesantren Miftahul Huda Kepanjen Malang”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1). Upaya Koperasi Pesantren Miftahul Huda dalam menumbuhkan jiwa wirausaha santri dilakukan dengan cara pembinaan, pendidikan dan pelatihan-pelatihan serta

²⁶ Fasa. *Model Pengembangan Manajemen Bisnis* . hal 9.

pembiasaan (penanaman jiwa wirausaha sejak dini) kepada santri. 2). Wujud nyata dari pembentukan jiwa wirausaha santri dapat kita lihat dari karakter yang dimiliki santri yakni antara lain: Memiliki tanggung jawab, Kreatif dan inovatif, Jujur, Semangat, Ulet dan tekun, Mampu membaca peluang bisnis, Berani mengambil resiko, dll 3). Bentuk realisasi dari jiwa wirausaha santri dapat dilihat dari usaha yang dilakukan oleh para santri dan alumni.²⁷

Berdasarkan pemaparan kajian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya bahwa terdapat korelasi dengan penelitian yang penulis angkat. Namun jika ditinjau dari objek penelitian dan teori penelitian terdapat perbedaan yang sangat mendasar perbedaan terletak pada teorisasi, penulis menggunakan ekonomi protektif sedangkan peneliti terdahulu tidak memakai ekonomi proteksi sebagai realisasinya penelitian terdahulu menggunakan teorisasi pemberdayaan, pengembangan dan perkembangan ekonomi serta manajemen. hal ini yang menginspirasi penulis untuk menelaah lebih lanjut tentang ekonomi produksi di lingkungan pesantren dan lingkungan

²⁷ Syahrul Nazul Q, "Peran Koperasi Pondok Pesantren Dalam Menumbuhkan Karakter Wirausaha Santri Pondok Pesantren Miftahul Huda Kepanjen Malang", *skripsi: Universitas Islam Negeri Malang Maulana Malik Ibrahim*, Juli 2018.

kampus kemudian menulis angka sebagai proposal penelitian tesis.

F. Sistematika Penulisan

Guna mempermudah pembahasan secara sistematis maka penulis perlu mengelompokkan bagian-bagian penulisan ke dalam 7 bab dan masing-masing bab terdiri dari beberapa sub bab. Berikut adalah sistematika penulisan yang dimaksud:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan tentang gambaran umum isi penulisan tesis yang meliputi: 1) Latar belakang masalah yang memberikan informasi awal yang relevan terkait pembahasan tema yang akan diteliti dari informasi yang bersifat umum menuju informasi khusus agar dapat menemukan rumusan masalah yang tepat. 2) Rumusan masalah dihasilkan dari identifikasi masalah yang membutuhkan jawaban melalui pembahasan agar terfokus. 3) Tujuan penelitian untuk mengetahui perihal pembahasan rumusan masalah. 4) Kegunaan penelitian untuk memberikan kemanfaatan hasil penelitian. 5) Kajian terdahulu menyampaikan kajian-kajian yang telah lalu yang

memiliki kemiripan data dan memperjelas perbedaannya. 6) Sistematika penulisan yaitu upaya menjabarkan bab-bab dalam penelitian.

BAB II : LANDASAN TEORITIK

Pada bab ini membahas mengenai teori ilmiah yang digunakan sebagai pisau analisis untuk membedah obyek yang diteliti. Dalam penelitian ini teori yang digunakan adalah teori tentang ekonomi dan ekonomi Islam, di mana teori ini sebagai perangkat dalam memberikan penilaian moral terhadap objek penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab metode penelitian merupakan langkah-langkah yang digunakan peneliti agar penelitian dilakukan secara ilmiah. Bab ini berisi tentang: 1). jenis penelitian, 2). pendekatan penelitian, 3). teknik dan alat pengumpulan data, 4). teknik pengumpulan data, 5). analisis data penelitian, dan 6). dokumentasi

BAB IV : PEMBAHASAN RUMUSAN MASALAH PERTAMA

Dalam bab ini dibahas mengenai rumusan masalah pertama yaitu Pembahasan dibagi dalam beberapa sub bab, antara lain: 1) Konsep Ekonomi Protektif Pesantren. 2). Manajemen Koperasi dan Unit usaha Pesantren

BAB V : PEMBAHASAN RUMUSAN MASALAH KEDUA

Dalam bab ini dibahas mengenai rumusan masalah kedua yaitu dibagi dalam beberapa sub bab, antara lain: 1) mendeskripsikan data-data yang diperoleh dari sumber umum tentang ekonomi protektif pesantren 2) mendeskripsikan data-data sumber primer tentang bagaimana konsep manajemen ekonomi pesantren yang digunakan dan ekonomi protektif pesantren di unit usaha UNIDA (U3). 3) menganalisis secara kritis bagaimana konsep ekonomi protektif pesantren.

BAB VI : PEMBAHASAN RUMUSAN MASALAH KETIGA

Dalam bab ini dibahas mengenai rumusan masalah ketiga yaitu berkaitan dengan: 1). Argumentasi Mengapa Ekonomi Protektif Pesantren diterapkan di Unit Usaha

Universitas Dārussalām Gontor Siman. 2). Implikasi Ekonomi Protektif Pesantren di unit usaha unida gontor.

BAB VII : PENUTUP

Bab penutup dalam penelitian ini berisi mengenai kesimpulan dari seluruh analisis pembahasan dan pemberian saran yang berkaitan dengan hasil penelitian agar dapat menjadi referensi untuk dikembangkan kembali dalam penelitian selanjutnya.



BAB II

MANAJEMEN EKONOMI PESANTREN

A. Tinjauan Manajemen Ekonomi

1. Pengertian Manajemen Ekonomi

Secara etimologi kata manajemen¹ diambil dari bahasa Perancis kuno, yaitu *management*, yang artinya adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen dapat juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif. Efektif dalam hal ini adalah mencapai tujuan sesuai perencanaan, sedangkan efisien adalah melaksanakan

¹Manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu berasal dari kata *manus* yang berarti tangan, dan *agere* artinya melakukan; digabung menjadi kerta kerja *manager*, berarti menangani; diterjemahkan ke dalam bahasa inggris, *to manage*, kata bendanya *management* (mengatur atau mengelola); manajemen kini diartikan pengelolaan. Menurut arti istilah, banyak pakar yang mengemukakan beragam definisi: (1) manajemen adalah seni perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumberdaya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan

pekerjaan dengan benar, terorganisir, dan selesai sesuai jadwal.²

Dalam buku karya T. Hani Handoko (Manajemen) disebutkan ada tiga alasan utama mengapa manajemen diperlukan:

- a. Manajemen digunakan supaya tujuan dari pribadi dan organisasi dapat tercapai

Berikutnya, manajemen juga digunakan untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan, sasaran, dan kegiatan, yang saling bertentangan atau saling membantu dari pihak yang punya kepentingan dalam organisasi.

- b. Manajemen digunakan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas suatu kinerja organisasi

Organisasi yang sedang tumbuh perlu dikelola dengan berbagai cara; termasuk manajemen strategis, manajemen sumber daya manusia, alam, produksi, pemasaran dan manajemen lainnya.³

² <https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengertian-manajemen.html>. [24 Feb. 2021] Di akses 9 Mar. 2021.

³ <https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengertian-manajemen.html>. [24 Feb. 2021] Di akses 9 Mar. 2021.

2. Pengertian Manajemen Menurut Para Ahli

Beberapa ahli di bidang ilmu manajemen menjelaskan tentang pengertian manajemen. Pendapat para ahli tersebut dapat digunakan sebagai dasar untuk pemahaman yang lebih baik tentang apa itu manajemen.

Berikut adalah definisi manajemen menurut para ahli:⁴

a. Mary Parker Follet

Menurut Mary Parker Follet, pengertian manajemen adalah sebuah seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Dengan kata lain, seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan sebuah organisasi.

b. George R. Terry

Menurut George Robert Terry, pengertian manajemen adalah sebuah proses yang khas yang terdiri dari beberapa tindakan; perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan. Semua itu dilakukan untuk menentukan dan mencapai target atau sasaran yang ingin dicapai dengan memanfaatkan semua sumber daya, termasuk sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

⁴ Ibid.

c. Henry Fayol

Menurut Henry Fayol, pengertian manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengawasan/ kontrol terhadap sumber daya yang ada agar mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

d. Ricky W. Griffin

Menurut Ricky W. Griffin, pengertian manajemen adalah sebuah proses perencanaan, proses organisasi, proses koordinasi, dan proses kontrol terhadap sumber daya untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. efektif berarti tujuan dapat tercapai sesuai rencana, sedangkan efisien artinya tugas dijalankan dengan benar, terorganisir, dan selesai sesuai jadwal.

e. Lawrence A. Appley

Menurut Lawrence A. Appley, arti manajemen adalah sebuah keahlian yang dimiliki seseorang atau organisasi untuk menggerakkan orang lain agar mau melakukan sesuatu.

f. Oey Liang Lee

Menurut Oey Liang Lee, pengertian manajemen adalah ilmu atau seni dalam perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengendalian terhadap sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

g. Hilman

Menurut Hilman, pengertian manajemen adalah fungsi untuk mencapai suatu tujuan melalui perantara kegiatan orang lain serta mengawasi usaha-usaha setiap individu guna mencapai tujuan yang sama.

h. Dr. Ahujaa

Menurut Dr. Ahujae, pengertian manajemen adalah pihak-pihak yang menawarkan/ menyediakan jasa untuk bidang yang berhubungan dengan manajemen.

i. Renville Siagian

Dalam bukunya, Renville Siagian menyebutkan pengertian manajemen adalah salah satu bidang usaha yang bergerak di bidang jasa pelayanan yang dikelola oleh tenaga ahli yang terlatih dan berpengalaman.

j. Dr. Bennett N.B Silalahi, M.A

Menurut Dr. Bennett N.B Silalahi, M.A, pengertian manajemen adalah ilmu perilaku yang terdiri dari aspek

sosial eksak bukan dari tanggung jawab keselamatan serta kesehatan kerja baik dari sisi perencanaannya.

k. James A.F.Stoner

Menurut James A. F. Stoner, pengertian manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, leadership, serta pengendalian upaya dari anggota organisasi tersebut serta penggunaan sumber daya yang tersedia di organisasi tersebut guna mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya. Secara etimologi kata manajemen diambil dari bahasa Perancis kuno, yaitu management, yang artinya adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen dapat juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif. Efektif dalam hal ini adalah mencapai tujuan sesuai perencanaan, sedangkan efisien adalah melaksanakan pekerjaan dengan benar, terorganisir, dan selesai sesuai jadwal.

Dalam buku karya T. Hani Handoko (Manajemen) disebutkan ada tiga alasan utama mengapa manajemen diperlukan: 1). Manajemen diperlukan agar tujuan pribadi dan organisasi dapat tercapai. Berikutnya, manajemen juga

diperlukan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan, sasaran, dan kegiatan, yang saling bertentangan dari pihak yang punya kepentingan dalam organisasi. 2). Manajemen dibutuhkan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas suatu kerja organisasi sebuah organisasi yang sedang berkembang membutuhkan manajemen dalam beberapa hal; mencakup manajemen strategi, manajemen sumber daya manusia, produksi, pemasaran, dan manajemen lainnya.⁵

Pesantren adalah asrama tempat santri atau tempat murid-murid belajar mengaji dan sebagainya; pondok menurut Griffin (*Fundamentals of Management*, 2011), terdapat empat aktivitas dasar manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan kontrol serta evaluasi. Setiap unit usaha harus mampu mengembangkan empat aktivitas dasar ini dengan sebaik-baiknya.

Variabel penelitian ini adalah manajemen bisnis. Menurut Justin G. Longenecker (*Small Business Management*, 2014), yang dikuatkan oleh James L. Burrow

⁵ Ibid.

dan Brad Kleindl, (*Business Management*, 2008), terdapat empat fungsi manajemen bisnis, yaitu Manajemen Operasi dan Produksi, Manajemen Keuangan, Manajemen Sumber Daya Manusia, dan Manajemen Pemasaran. Keempat fungsi tersebut merupakan indikator penelitian. Operasi dan manajemen produksi adalah cara perusahaan mengelola operasi dan proses produksinya. Ruang lingkup manajemen operasi dan produksi meliputi proses bisnis perusahaan, proses produksi, pengolahan bahan baku, lokasi, teknologi dan peralatan. Manajemen sumber daya manusia merupakan strategi perusahaan untuk menentukan organisasi dan pengelolaan sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia (SDM) dimulai dengan proses perencanaan, rekrutmen, pelatihan, serta pengembangan dan pemeliharaan staf. Penyusunan struktur organisasi juga termasuk dalam lingkup manajemen sumber daya manusia. Manajemen keuangan merupakan strategi perusahaan dalam mengelola keuangan. Ruang lingkup pengelolaan keuangan dimulai dari persyaratan permodalan hingga pencatatan keuangan (termasuk arus kas, laba rugi, dan neraca perusahaan). Pada saat yang sama, manajemen pemasaran adalah strategi perusahaan untuk memahami

konsumen, pesaing, dan menerapkan strategi produk, penetapan harga, distribusi, dan promosi. Manajemen manajemen pemasaran yang baik penting karena menyangkut kemampuan perusahaan bersaing untuk memenangkan konsumen.⁶

3. Macam macam manajemen ekonomi

a. Manajemen Produksi⁷

Biasanya manajemen produksi berkaitan dengan pengambil keputusan yang berkaitan dengan proses produksi untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Salah satu keberhasilan perusahaan dan unit usaha dalam memenangkan persaingan bisnis adalah kemampuannya untuk menciptakan standar dan sistem produksi yang efektif dan efisien. Dalam merancang sistem produksi yang efektif dan efisien mereka harus

⁶ Akbar Zainudin Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta akbarzainudin@gmail.com, Model Manajemen Unit Bisnis Pesantren, *Jurnal Pengembangan Wiraswasta* VOL. 20 NO.01 – APRIL 2018 p-ISSN: 1411-710X <http://ejurnal.stieipwija.ac.id/index.php/jpw> e-ISSN: 2620-388X 2-3

⁷ <https://www.pahlevi.net/macam-macam-manajemen/> diakses pada tanggal 7 Oktober 2020

memperhatikan pemilihan bahan baku, tempat produksi hingga hasil akhir produk yang dihasilkan. Aktivitas produksi yang buruk dapat menjadi penyebab menumpuknya persediaan sehingga mengakibatkan perusahaan mengalami pemborosan. Manajemen produksi yang buruk juga dapat mengakibatkan rendahnya kualitas produk yang dihasilkan sehingga menyulitkan produk tersebut bersaing di pasar. Tim manajemen produksi harus memiliki kemampuan untuk menentukan lokasi pabrik, merancang tata letak peralatan produksi, perencanaan produksi, proses produksi, teknologi pemeliharaan, dan pemahaman tentang perencanaan kebutuhan material, dan lain-lain.⁸

b. Manajemen sumber daya

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu cabang ilmu manajemen yang mempelajari bagaimana mengelola hubungan dan peran tenaga kerja (sumber daya) yang efektif, efisien, dan paling baik digunakan untuk mencapai tujuan. Tim manajemen sumber daya manusia berkewajiban untuk

⁸ Ibid.

mengelola semua sumber daya manusia agar dapat bekerja dengan kualitas dan efisiensi yang tinggi. Peran penting tim manajemen sumber daya manusia harus mampu, seperti menyeleksi karyawan baru, mengevaluasi pengembangan kinerja karyawan, dan merencanakan karier bagi seluruh karyawan di perusahaan. Tim manajemen sumber daya manusia juga harus dapat memaksimalkan penggunaan seluruh sumber daya manusia yang ada di perusahaan agar kinerjanya dapat secara efektif dan efisien mencapai tujuannya.⁹

c. Manajemen pemasaran.

Manajemen pemasaran dapat diartikan sebagai proses menentukan tujuan pemasaran organisasi dengan mempertimbangkan sumber daya dan peluang pasar yang tersedia. Hal yang harus diperhatikan adalah perencanaan dan pelaksanaan untuk mencapai tujuan dan mengukur pencapaiannya. Beberapa hal yang harus dikuasai oleh orang yang ingin menjadi bagian dari

⁹ *Ibid.*

manajemen pemasaran, seperti pemasaran Internet, branding produk, pemasaran relasional, dan lain-lain.¹⁰

Selain itu, tim manajemen pemasaran juga harus menguasai komunikasi pemasaran, kebijakan harga, ramalan penjualan, statistik bisnis, serta manajemen pembelian dan penjualan. Kegiatan pemasaran yang demikian juga harus memuaskan konsumen agar usaha tersebut dapat bertahan lama karena konsumen memiliki sikap yang positif terhadap produk yang dipasarkan. Saat ini banyak orang yang beranggapan bahwa pengelolaan keuangan hanyalah kegiatan untuk mencatat status keuangan. Kalaupun anggapan tersebut tidak sepenuhnya benar, karena manajemen memiliki pemahaman yang luas tentang perusahaan dan memegang peranan penting dalam perusahaan.

d. Manajemen keuangan

Semua pihak yang terlibat dalam pengelolaan keuangan memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa kegiatan bisnis yang dijalankan secara ekonomis

¹⁰ Ibid.

dapat mencapai tujuannya dan menghasilkan keuntungan. Tim manajemen keuangan harus memiliki keahlian dalam manajemen risiko, manajemen keuangan internasional, pasar modal dan investasi dan lain-lain.¹¹

Hal ini dikarenakan besarnya tanggung jawab yang ditanggung oleh pihak manajemen keuangan atas kelangsungan perusahaan atau organisasi. Intinya seorang manajer keuangan harus benar-benar paham untuk mengelola semua keuangan yang dimiliki oleh perusahaan karena keuangan merupakan hal penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajer keuangan harus memahami keseluruhan aktivitas keuangan perusahaan, terutama menganalisis sumber dana dan penggunaannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Kegiatan yang dilakukan oleh tim manajemen keuangan biasanya berkaitan dengan penggunaan dana, perolehan dana serta pengelolaan aktiva.¹²

e. Manajemen informasi

¹¹ *ibid.*

¹² *Ibid.*

Manajemen informasi dapat diartikan sebagai pengelolaan data yang di dalamnya terdiri dari proses mencari, menyusun, proses klasifikasi serta memperlihatkan semua data yang terkait dengan kegiatan perusahaan. Dengan informasi yang disajikan tersebut dapat dijadikan sebagai landasan untuk mengambil keputusan oleh manajemen.

Manajemen informasi juga dapat diartikan sebagai perencanaan bagian dari pengendalian internal sebuah bisnis yang terdiri dari dokumen, teknologi, manusia serta prosedur oleh akuntansi untuk pemecahan masalah seperti layanan, biaya produk dan strategi bisnis. Tanggung jawab dari manajemen informasi adalah memastikan setiap kegiatan yang dijalankan oleh perusahaan dapat bertahan hingga waktu yang lama. Oleh karena itu, manajemen informasi harus menyediakan informasi yang dibutuhkan perusahaan. Seseorang yang bertanggung jawab di bidang manajemen informasi harus mampu bekerja sama dengan tim, menyusun rencana bisnis,

menguasai konsep jaringan, menguasai algoritma dan bahasa program , dan sebagainya.¹³

f. Manajemen strategi

Manajemen strategis adalah seni atau ilmu untuk mengatur, melaksanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi untuk memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Fokus dari manajemen strategis adalah merumuskan tujuan perusahaan (organisasi), merumuskan kebijakan, merencanakan dan mengalokasikan sumber daya untuk mencapai semua kebijakan dan merencanakan proses pencapaian tujuan perusahaan (organisasi); manajemen strategis adalah bisnis yang menggabungkan kegiatan berbagai departemen fungsional untuk mencapai tujuan perusahaan.¹⁴

g. Manajemen operasi

Manajemen operasi merupakan wilayah bisnis yang hanya memiliki fokus pada proses produksi serta memastikan pemeliharaan dan perkembangan dapat

¹³ Ibid.

¹⁴ Ibid.

berlangsung secara efisien dan efektif. Pengertian manajemen operasi berbeda dengan manajemen operasi, karena ruang lingkup manajemen operasi lebih sempit daripada ruang lingkup manajemen operasi. Jika manajemen operasional dapat mengelola semua hal yang berkaitan dengan aktivitas perusahaan maka manajemen operasi hanya memiliki fokus pada kegiatan produksi saja. Manajer operasi memiliki tanggung jawab untuk mengelola proses pengubahan input (material, tenaga kerja serta energi) menjadi output (barang atau jasa).¹⁵

4. Manajemen Ekonomi Pesantren

Model manajemen (manajemen) bidang bisnis pesantren, yaitu model manajemen bisnis yang digunakan untuk pendidikan kewirausahaan, manajemen bisnis semi profesional dan manajemen bisnis profesional. Ketiga model ini memiliki tujuan yang berbeda satu sama lain dan cocok untuk

¹⁵ <https://www.pahlevi.net/macam-macam-manajemen/> diakses pada tanggal 7 Oktober 2020

diterapkan dengan mempertimbangkan fungsi dan sumber daya yang dimiliki masing-masing pesantren.¹⁶

a. Sumber

Dana

Sejarah pesantren yang awalnya berada jauh dari perkotaan, kini mulai banyak pesantren yang berdiri di pusat kota. Minat masyarakat terhadap pesantren juga berasal dari kalangan masyarakat yang berekonomi beragam. Pesantren dianggap sebagai lembaga pendidikan yang tidak hanya mengajarkan berbagai ilmu-ilmu agama dan umum tetapi juga membentuk karakter manusia yang ber-*akhlakul karīmah* sehingga terbentuk manusia yang mumpuni dalam bidang agama dengan akhlak yang mulia. Bahkan dalam perkembangan pada saat ini sudah banyak pesantren yang mengembangkan orientasinya di samping pengajaran pendidikan agama juga memberdayakan ekonominya dengan mengeksplorasi sumber daya alam

¹⁶ Akbar Zainudin Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta akbarzainudin@gmail.com, Model Manajemen Unit Bisnis Pesantren, *Jurnal Pengembangan Wiraswasta* VOL. 20 NO. 01 – APRIL 2018 p-ISSN: 1411-710X <http://ejurnal.stieipwija.ac.id/index.php/jpw> e-ISSN: 2620-388X

maupun sumber daya manusia yang dimilikinya serta membentuk jiwa *entrepreneurship* pada santrinya.

Dalam kenyataannya keberadaan pondok pesantren di Indonesia pada umumnya mempunyai dua modal utama dalam perekonomian yaitu modal berupa tanah sebagai sumber daya yang luas dan tenaga santri yang merupakan faktor tenaga kerja dalam perekonomian. Pesantren-pesantren di Indonesia memiliki kelebihan tersebut, dan jika dimanfaatkan sebaik-baiknya akan memiliki potensi ekonomi yang sangat besar. Inilah kemampuan pendiri Pondok Pesantren *al-Ashriyah* untuk menggali potensi ekonomi petani dalam rangka kemandirian petani dalam bidang ekonomi.¹⁷

b. Jenis dan Bentuk Kelembagaan:

- 1). Koperasi Pesantren
- 2). Daur Ulang Sampah
- 3). Toserba
- 4). Pertanian

¹⁷ H. M. Suparta, *Manajemen Ekonomi Pondok Pesantren: Studi Pp Al-Ashriyah Nurul Iman Parung*, Dosen STAI AL-HIKMAH Jakarta. 4.

- 5). Perikanan
- 6). Pabrik Roti
- 7). Percetakan
- 8). Produk Air
- 9). Pabrik makanan.
- 10). Peternakan
- 13). Entertainment
- 14). Warnet dan Bengkel Komputer.
- 15). Paving Block dan toko bangunan.
- 16). Pengolahan lahan

c. Pihak Pengelola

Setiap Pondok pesantren berusaha secara terus menerus dan simultan mengembangkan berbagai jenis usaha yang bisa memberikan tingkat keuntungan guna menutupi biaya operasional pesantren. Keinginan mengembangkan berbagai unit usaha ini didasarkan pada prinsip pesantren yang ingin mengembangkan pendidikan keagamaan secara gratis dan berkualitas sehingga menciptakan SDM santri yang mumpuni dalam bidang agama dan entrepreneurship.

d. Distribusi dan Kerjasama

Setiap distribusi hasil usaha pesantren umumnya digunakan untuk kepentingan pesantren. Produk pertanian dan perikanan sebagian besar digunakan untuk konsumsi mahasiswa dan santri. Koperasi dan toko serba ada juga menyediakan bahan-bahan yang dibutuhkan oleh santri, mahasiswa, dosen dan dewan guru.

e. Perkembangan dan proyeksi ke depan

Pesantren ke depan akan banyak memperluas jenis usaha di bidang perkebunan karena kepemilikan lahan yang begitu luas dan permintaan pasar terhadap kayu jenis tertentu. Perlu langkah-langkah mengembangkan jenis usaha baru dan memperluas usaha yang sudah ada. Peluang pengembangan usaha di pesantren ini cukup besar karena beberapa dukungan, antara lain: pertama, tuntutan internal untuk pengembangan usaha untuk menutupi biaya penyelenggaraan pesantren yang seluruhnya gratis. Kedua, jaringan kerjasama yang sudah dijalani selama ini dengan beberapa perusahaan, lembaga, pemerintah, dan pribadi. Ketiga, jaringan

alumni yang tersebar di seluruh Indonesia bahkan di luar negeri yang menjadi modal pengembangan usaha pondok pesantren. Keempat, tenaga kerja gratis dari santri-santri yang mengabdikan merupakan modal besar bagi pengembangan pesantren. Kelima, pengaruh para kiyai pendiri masih ada terutama kepada individu dan organisasi atau lembaga tertentu.¹⁸

B. Manajemen Ekonomi Pesantren

1. Tinjauan Manajemen Ekonomi Pesantren

Bagi lembaga pendidikan, salah satu syarat penting untuk kelangsungan hidup dan perkembangan adalah memiliki sumber dana sendiri. Sejak berdirinya Pondok Modern telah memperhatikan masalah ini dengan sungguh-sungguh. Berbagai macam usaha telah dilakukan untuk memenuhi maksud ini, antara lain dengan membuka bidang-bidang usaha yang dapat menjadi sumber dana pondok, berupa usaha pertanian, perkebunan, peternakan, pertokoan, pabrik, percetakan dan penerbitan, dan lain-lain. Namun tidak berarti bahwa Pondok tidak menerima atau menolak bantuan dari pemerintah, selama bantuan yang

¹⁸ Suparta, *Manajemen Ekonomi Pondok Pesantren*. 5.

diberikan bersifat tidak mengikat maka Pondok akan menerimanya dengan tangan terbuka. Kemandirian ekonomi pondok terus dijaga dan dikelola dengan baik, dalam hal ini pengelolaan sumber dana ini menganut beberapa prinsip yang harus dipahami dan dipatuhi oleh setiap penghuni Pondok yang pertama adalah prinsip tertib administrasi, pendidikan sikap mental, prinsip etika kerja yang didasari oleh jiwa dan falsafah hidup pondok, dan yang keempat prinsip etos kemandirian dalam kebersamaan.¹⁹

Keberhasilan pondok pesantren dalam mengelola 30 unit usaha membentuk karakteristik tersendiri. Adapun karakteristik pengelolaan unit usaha Pesantren adalah:

1. Perencanaan (*planning*) berbasis nilai Pondok;
2. Pengorganisasian (*organizing*) berbasis kaderisasi;
3. Kepemimpinan kolektif transformatif;
4. Total *Quality Control*. Dalam proses implementasi, karakteristik pengelolaan tersebut membentuk karakteristik secara umum, yakni:

¹⁹ K.H. Abdullah Syukri Zarkasyi, M.A, “ *Manajemen Pesantren: Pengalaman Pondok Modern Gontor*”, (Ponorogo: Trimurti Press), cet: 2 , 2 September 2005, hlm.207-209

1. Pelaksanaan Kegiatan Unit Usaha Berbasis *Learning By Doing*;
 2. Implementasi *Prinsip Self Berdruing System*;
 3. Sentralisasi Keuangan Terpusat; serta
 4. Terciptanya Keseimbangan Kesejahteraan *Lahīriyyah* dan *Baṭiniyyah*.
-
2. Macam macam Manajemen Ekonomi Pesantren
 - a. Manajemen pendidikan dan pengajaran ekonomi

Untuk memperlancar dan menjamin keberhasilan proses pendidikan dan pengajaran terdapat beberapa lembaga yang mengatur dan menyelenggarakan proses ini, baik secara langsung maupun tidak. Dewan Wakaf merupakan badan legislatif yang bertanggung jawab penuh atas penyelenggaraan dan pengembangan pesantren yang mengamanatkan kepada direksi pesantren sebagai tanggung jawabnya untuk menjamin kelangsungan proses pendidikan dan pengajaran. Untuk itu pimpinan Pondok perlu memastikan strategi manajemennya, baik yang terlingkup dalam jenjang pendidikan. Seperti halnya terdapat manajemen Organisasi Asrama, bagaimana santri mengurus, mengelola dan memanajemen Asrama tersebut

dengan baik, dalam kepengurusan asrama setiap masing-masing pengurus mempunyai *job description* tentu hasilnya sebelum *job description* ini dilaksanakan harus seizin dengan pengasuhan sebagai pembantu pimpinan Pondok layak atau tidaknya *Job Description* Tersebut dilaksanakan. Di Samping untuk melatih kepengurusan dan manajemen pendidikan yang baik ada sebuah nama OPPM (Organisasi Pelajar Pondok Modern) merupakan salah satu wadah untuk membina, juga menampung kreativitas pengalaman untuk dikembangkan di lingkungan masyarakat kelak.²⁰

b. Manajemen pembiayaan sarana dan prasarana koperasi pesantren dan koperasi pesantren

Pengelolaan dan perencanaan strategi yang baik dalam mengelola pesantren merupakan sebuah upaya agar pesantren tetap terpelihara kelangsungan hidupnya pada masa depan. Tetapi strategi dan manajemen semacam ini akan sangat bergantung kepada kualitas manusianya. Dalam pengelolaan keuangan pondok diurus oleh bagian administrasi pondok yang terdiri dari beberapa guru. Selanjutnya, segala pengeluaran uang untuk keperluan apa

²⁰ Zarkasyi, *Manajemen Pesantren: Pengalaman*. 161.

pun dari bagian administrasi harus sepengetahuan pimpinan pondok. Para pimpinan pondok sama sekali tidak memegang uang pondok, tetapi mereka mengetahui segala persoalan keuangan pondok. Dalam hal pembukuan keuangan dilakukan secara rapi, tertib, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.²¹

- c. Manajemen kepemimpinan dan sumber daya manusia dalam pengembangan ekonomi.

Kaderisasi merupakan suprastruktur penting terhadap suksesi kepemimpinan, langkah kaderisasi mencakup *Uswah Hasanah*, Pengarahan, pendekatan, Motivasi, Penugasan, Pembekalan, Evaluasi, pembinaan lahir dan batin yang diberikan secara penjenjangan yakni dari kiyai, guru-guru senior, semi senior, yunior, santri akhir, hingga kelas I-V, Sehingga hasilnya diharapkan mampu terlatih dan teruji, bukan hanya lahir tetapi juga batin. Salah satu untuk meneguhkan SDM yang berkualitas sekaligus sebagai saran, untuk lebih mengintegrasikan wawasan keilmuan, pemikiran, dengan selalu mengirimkan kader-kadernya untuk melanjutkan studi baik di dalam negeri

²¹ Zarkasyi, *Manajemen Pesantren: Pengalaman*. 226

maupun di luar Negeri, mengadakan kerja sama akademis dalam kegiatan seminar, pelatihan, simposium, dan workshop dengan ragam bidang, seperti ekonomi, manajemen (kesekretariatan, kebendaharaan, kepemimpinan dan SDM) dan lain sebagainya yang tidak lain dan tujuannya adalah peningkatan SDM guna pengembangan ekonomi mandiri pesantren.

3. Faktor faktor yang mempengaruhi Manajemen Ekonomi Pesantren

Dalam pemberdayaan ekonomi dipengaruhi oleh beberapa faktor pertama adalah motivasi dari pimpinan dan manajer di pesantren, kedua, pengamalan nilai-nilai pondok pesantren, ketiga keterlibatan dalam komunitas, keempat, relasi antara pesantren dan lembaga lain, kelima administrasi dan pembiayaan yang efisien. Tentunya yang tidak kalah penting yang mempengaruhi pemberdayaan ekonomi adalah kemandirian, artinya tidak selalu bergantung pada orang lain pemberdayaan ekonomi mandiri diharapkan dapat menjaga keberlangsungan proses pendidikan dan pengajaran serta perekonomian di pondok pesantren, adanya Kopontren merupakan salah satu bukti pengalam jiwa kemandirian yang

terkandung dalam Panca Jiwa Pondok Modern. Pondok mendirikan usaha-usaha yang dikelola oleh para guru dan santri dan hasilnya diharapkan untuk menunjang proses pendidikan dan pengajaran.²²

4. Strategi Manajemen Ekonomi Pesantren

Strategi keberhasilan salah pesantren biasanya dalam mengelola unit usaha membentuk karakteristik tersendiri antara lain perencanaan (*planning*) berbasis nilai Pondok, Pengorganisasian (*organizing*) berbasis kaderisasi, kepemimpinan *kolektif transformatif* dan *Total Quality Control*. dengan berjalannya strategi pemberdayaan berjalanlah juga manajemen pada pelaksanaan kegiatan yang mendukung pemberdayaan ekonomi di pesantren maka hasil yang didapatkan adalah mekanisme organisasi yang baik mengetahui kendala dan permasalahan pada bagian unit usaha mencari solusi terhadap permasalahan yang ada, mengoptimalkan keberhasilan, usaha ekonomi menjadi

²²Suharto dan Fasa, Model Pengembangan. Hlm: 102

pembelajaran dan pengalaman, terciptanya kemandirian ekonomi pesantren.²³

5. Implementasi Manajemen Ekonomi Pesantren

Model pesantren mandiri adalah pesantren yang dapat memanfaatkan semua potensi dan memaksimalkan sektor penggerak ekonomi Pesantren agar dapat menjadi modal keberlangsungan sebuah pesantren dalam bahasa dalam beberapa pesantren menerapkan *Khizanatullah* (Salah satu Panca Jangka).

Khizanatullah merupakan syarat terpenting untuk kelangsungan hidup dan perkembangan lembaga pendidikan serta sumber pendanaannya sendiri. Hanya mengandalkan institusi pendidikan yang tidak serta merta harus mendapatkan bantuan dari pihak lain tidak dapat menjamin kelangsungan hidupnya. “Bahkan hidupnya akan seperti jerami di atas batu, Hidup enggan, mati tak hendak”.

Upaya untuk mencapai tujuan ini termasuk pembentukan lembaga pendanaan khusus, pemeliharaan dan perluasan fondasi. bernama Yayasan Pemeliharaan dan

²³Ibid, 105

Perluasan Badan Wakaf Pondok Modern. mahasiswa, santri & dosen dalam kampus Pesantren terus bergerak selama 24 jam hingga muncul kata *al-Ma'hadu La Yanāmu Abadan* (Pesantren yang tidak pernah tidur), karena mulai bangun pagi menjelang subuh, dan setelah selesai belajar pada pukul 21.30 WIB, Ada lagi kegiatan santri dan mahasiswa yaitu staf mahasiswa dan pengabdian, mereka harus bangun kurang lebih 6 jam sampai subuh, semua santri bangun dan melaksanakan shalat Subuh. Oleh karena itu, pondok berusaha memenuhi segala kebutuhan mahasiswa, santri, dosen dan guru dengan segala kekurangannya. Tapi itulah apa yang dimiliki pondok pesantren sekarang sudah cukup.

Seluruh sektor ekonomi bergerak simultan, misalkan santri belanja di kantin & koperasi pelajar (unit usaha yang dikelola Santri) yang telah disediakan sementara koperasi pelajar, kantin santri, dapur santri, dapur guru dan lain-lain. diarahkan pembelanjannya ke Unit Kesejahteraan Keluarga (UKK). Ini adalah salah satu departemen bisnis yang dioperasikan oleh santri, mahasiswa, staf dan hasilnya juga akan dikembalikan kepada guru. Oleh karena itu, manajemen sebelum pelaporan harus dibuat transparan. Untuk meminimalkan kecurigaan. Prinsipnya, Gontor selalu

memisahkan hak siswa dari hak guru, hak mahasiswa dari dosen dan tidak akan menemukan guru menikmati pekerjaan siswa.

Saat ini produk-produk yang dipasarkan di dalam lingkup pondok berusaha diproduksi mandiri mulai produk dasar seperti air minum dalam kemasan, pabrik roti, es krim, teh kemasan, pabrik sandal, dan beberapa produk lainnya, selama Pondok bisa dimanfaatkan, akan dikembangkan juga. Namun, tidak menutup kemungkinan munculnya produk luar negeri (IMPOR) yang masih belum bisa diproduksi dipesantren, dan terpaksa menggunakan produk luar negeri yang umumnya beredar di masyarakat. Basis ekonomi merupakan dasar yang sangat penting bagi pesantren agar dapat mandiri. Jika sebuah pesantren telah dapat mandiri secara ekonomi maka akan berefek panjang hingga pada konsistensi menjaga *muruh* dan *marwah* Pondok pesantren karena tiap pesantren pasti memiliki ideologi maupun cita-cita yang harus tetap dijaga hingga mewujudkannya kelak. Dan seharusnya Bangsa ini dapat mengaca pada pesantren besar dalam hal kemandirian ekonomi.

C. Tinjauan Ekonomi Protektif

Kata protektif dalam KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) adalah a bersangkutan dengan proteksi: Bersifat melindungi.²⁴ Sedangkan persamaan kata lainnya dari kata sifat protektif, Proteksionisme adalah kebijakan ekonomi yang mengetatkan perdagangan antarnegara melalui cara-cara seperti tarif barang impor, batas kuota, dan berbagai peraturan pemerintah yang dirancang untuk menciptakan persaingan adil (menurut para pendukungnya) antara barang dan jasa impor dan barang dan jasa dalam negeri.²⁵ Dalam hal ini penulis sangat sulit menemukan tentang teori ekonomi protektif secara bahasa dan istilah, dan penulis menemukan adanya istilah yang sama dengan *closed ekonomi* dan ekonomi protektif.

Sistem ekonomi tertutup Ini adalah sistem yang dapat menutup semua saluran kegiatan ekonomi dari satu negara ke negara lain. System ini bersifat menutup diri, mengandalkan produksi barang dan jasa dalam negeri. Semua barang dan jasa yang diproduksi hanya dijual di dalam negeri. Dalam sistem ekonomi tertutup ini, aktivitas warga, baik perorangan maupun

²⁴ Ekonomi Proteksi <https://kbbi.web.id/protektif> diakses pada tanggal 7 oktober 2020.

²⁵ <https://id.wikipedia.org/wiki/Proteksionisme> diakses pada tanggal 7 oktober 2020.

perusahaan, hanya untuk memenuhi kebutuhannya sendiri. Mereka bertindak sebagai produsen dan konsumen, jadi tidak akan ada pertukaran barang dan jasa baru. Oleh karena itu, mungkin terdapat kelangkaan barang atau jasa..

Dalam dunia ekonomi, interaksi sebuah negara dengan masyarakat dunia lain (negara asing) adalah dengan terlibat dalam perdagangan internasional. Hal inilah yang paling sering dilakukan antar negara-negara di dunia. Karena hasil alam negara satu bisa jadi berbeda dengan negara lain. Sehingga perdagangan itu menjadi aktivitas saling melengkapi kebutuhan. Dan perdagangan antar negara tersebut yaitu melalui kegiatan ekspor-impor (jual-beli) barang maupun jasa.²⁶

Sehingga hal tersebut mampu memunculkan lowongan pekerjaan bagi lebih banyak orang karena adanya kebutuhan produk yang harus dipenuhi perusahaan lebih besar dibandingkan dengan permintaan dalam negeri. Terbukanya lowongan pekerjaan tersebut akan mengurangi tingkat pengangguran. Jika pengangguran menurun, pendapatan ekonomi nasional akan mengalami peningkatan pula. Dengan

26

<https://dosenekonomi.com/ilmu-ekonomi/perbedaan-ekonomi-terbuka-dan-tertutup> diakses pada 20 Desember 2020

demikian hal itu mempengaruhi tingkat kesehatan ekonomi negara yang bersangkutan.

Namun aktivitas perdagangan internasional tersebut tidak terlepas dari kebijakan moneter dan fiskal yang diambil pemerintah. Kebijakan tersebut sebagai upaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini pula yang menentukan apakah suatu negara menganut perekonomian terbuka atau tertutup terhadap aktivitas ekonomi internasional.

1. Pengertian Ekonomi Terbuka

Sistem ekonomi terbuka adalah Sebuah sistem yang memberikan kesempatan kepada warga negara untuk berinteraksi dengan negara lain di bidang ekonomi. Warga negara yang dimaksud dapat berupa perseorangan, perusahaan swasta atau pemerintah. Kegiatan ekonomi ini dapat berupa perdagangan barang dan jasa, pertukaran teknis atau manajemen, dan pertukaran pelajar yang diperlukan untuk pengembangan ilmu pengetahuan. Keunggulan sistem ekonomi terbuka ini adalah sebagai berikut:

- a. Memperluas pasar barang dan jasa perusahaan dalam negeri. Terbukanya lapangan kerja untuk perluasan bisnis dalam

negeri dan kesempatan memperoleh pekerjaan dari luar negeri telah menurunkan tingkat pengangguran masyarakat di suatu negara. Warga negara tertentu memiliki banyak pilihan barang dan jasa dalam aktivitas konsumsinya. Kegiatan mengimpor barang atau jasa dari banyak negara memungkinkan adanya keuntungan ini. Warga memiliki kesempatan menabung sebagai tabungan dan investasi di luar negeri. Suatu negara berpeluang memperoleh dana dari negara lain dan / atau lembaga keuangan dunia seperti Bank Dunia dan IMF dalam bentuk investasi atau pinjaman dari luar negeri. Ketika hubungan perdagangan meningkat, akan ada banyak persahabatan antar negara.²⁷

- b. Memperkuat ketahanan nasional. Perdagangan alutsista (alat utama sistem pertahanan) dan hubungan kerjasama yang baik akan memberikan bantuan untuk memenuhi kebutuhan ketahanan negara yang lebih kuat.

Karena banyaknya manfaat yang dapat diperoleh dari sistem ekonomi terbuka, suatu negara mungkin tidak menyadari (atau sepenuhnya menyadari) bahwa ia membelanjakan lebih banyak daripada menghasilkan uang.

²⁷ Ibid.

Intinya adalah bahwa ini bisa terjadi jika negara menerima lebih banyak investasi dari pada menjual barang dan jasanya. Pengakuan investasi dalam perekonomian adalah pinjaman yang harus dilunasi pada titik waktu tertentu. Atau, ketika negara memberikan pinjaman ke luar negeri untuk memenuhi kebutuhan pembangunan infrastruktur, tujuannya untuk meningkatkan perekonomian.

Jika pertumbuhan ekonomi tidak memenuhi ekspektasi, pinjaman akan menjadi beban negara, yang tentunya otomatis menjadi beban bagi warganya. Misalnya, untuk memenuhi kewajiban pembayaran pinjaman, negara menaikkan anggaran pajak nasional dengan merumuskan kebijakan kenaikan pajak tertentu.

2. Pengertian Ekonomi Tertutup

Sistem ekonomi tertutup merupakan sistem yang menutup semua akses kegiatan ekonomi suatu negara dengan negara lain. Ia menutup diri dan mengandalkan produksi barang dan jasa dalam negeri. Seluruh produk barang dan jasa yang dihasilkan hanya dijual di dalam

negeri.²⁸ Dalam sistem ekonomi tertutup ini, kegiatan warga negara baik individu atau perusahaan hanya untuk memenuhi kebutuhannya sendiri. Mereka bertindak sebagai produsen sekaligus merupakan konsumen, sehingga pertukaran produk barang dan jasa baru tidak akan terjadi. Karena itu kelangkaan atas barang atau jasa pun bisa saja terjadi. Karena kegiatan ekonomi yang serba menutup diri, mereka tidak mengenal dunia luar negeri. Hubungan lintas negara pun tidak akan terjalin sehingga menyebabkan tidak adanya kegiatan ekspor, impor maupun hubungan politik luar negeri. Sehingga tidak terjadi arus modal. Negara tersebut juga mudah tertinggal oleh negara lain dalam hal perkembangan dan kemajuan. Meski demikian, terdapat beberapa keuntungan atas sistem ekonomi tertutup ini, yaitu :

Perekonomian negara tidak terpengaruh oleh kondisi ekonomi global. Tahan terhadap krisis moneter karena tidak tergantung pada sistem pasar bebas. Menjadi negara dengan sistem perekonomian yang mandiri. Terkait keuntungan pada poin ketiga, negara yang menganut sistem

²⁸ <https://www.jurnal.id/id/blog/pengertian-fungsi-dan-macam-macam-sistem-ekonomi/>. Diakses 15 Mar. 2021.

ekonomi tertutup harus mampu membuat kebijakan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya tanpa dunia luar (negara lain). Karena bagaimanapun, faktor geografis dan alam bisa jadi alasan mengapa suatu negara melakukan ekspor. Yaitu untuk memenuhi kebutuhan warga negaranya yang tidak tercukupi oleh produsen dalam negeri. Maka pemerintah dituntut untuk mampu menjadikan negaranya kokoh dan mandiri sebagai negara penganut sistem ekonomi tertutup.

3. Perbedaan Ekonomi Terbuka dan Tertutup

Dari penjelasan diatas, jelas terdapat perbedaan antara sistem ekonomi terbuka dan tertutup, yaitu terletak pada :

Kebijakan ekonomi. Kebijakan yang diambil suatu negara terkait dengan ekonomi dan perdagangan internasional merupakan perbedaan mendasar antara ekonomi terbuka dengan ekonomi tertutup. Ekonomi terbuka memberikan kesempatan pada individu maupun perusahaan-perusahaan untuk berkembang dan memperluas

jaringan serta pasar. Sedang ekonomi tertutup mencegah hal terjadinya tersebut.²⁹

Perbedaan lain antara ekonomi terbuka dan tertutup adalah partisipasi sebuah negara dalam pasar modal. Pasar modal internasional yang terdiri dari bursa saham memberikan peluang bagi perusahaan negara maupun swasta untuk mengumpulkan uang dari masyarakat luas dalam maupun luar negeri. Ekonomi terbuka memberikan kesempatan bagi individu dan perusahaan untuk membeli saham (investasi) sebuah perusahaan yang berada di luar negeri. Di samping itu ia juga bisa membeli mata uang asing yang dapat digunakan untuk berwisata di berbagai negara. Namun dalam sistem ekonomi tertutup, individu dan perusahaan tidak diperbolehkan menggunakan uangnya untuk berinvestasi di luar perbatasan negaranya.³⁰

Negara yang menerapkan sistem ekonomi tertutup cenderung mengisolasi diri dan memiliki kemandirian ekonomi. Saat ini, hampir semua negara di dunia melakukan

²⁹ <https://www.jurnal.id/id/blog/pengertian-fungsi-dan-macam-macam-sistem-ekonomi/>. Diakses 15 Mar. 2021.

³⁰ <https://www.coursehero.com/file/59931449/Makro-Lanjutan-Kelompok-8-EKI-214-A3docx/>. Diakses 15 Mar. 2021.

sistem ekonomi terbuka. Hanya sedikit negara yang memberlakukan sistem ekonomi tertutup, di antaranya adalah Zimbabwe, Myanmar dan Korea Utara.

4. Pengertian Ekonomi Protektif

Ekonomi adalah ilmu mengenai asas-asas produksi, distribusi, dan pemakaian barang-barang serta kekayaan (seperti hal keuangan, perindustrian, dan perdagangan); 2 pemanfaatan uang, tenaga, waktu, dan sebagainya yang berharga; 3 tata kehidupan perekonomian (suatu negara); 4 cak Keuangan keluarga (organisasi, negara); bentuk perusahaan perdagangan modern adalah bentuk perusahaan berskala besar, dengan ciri-ciri harga aktiva tetap. Harga tetap didasarkan pada perhitungan jumlah modal dan semua pembiayaan produksi, komoditas, pembatalan. negosiasi harga dan penggunaan Iklan tersebut ditenderkan kepada publik;

Kerakyatan ekonomi yang mengacu pada peningkatan kemakmuran dan kesejahteraan rakyat, kesejahteraan ilmu ekonomi tentang kesejahteraan; lemah 1 usaha (dagang) dengan modal kecil: pengusaha lemah perlu mendapat perhatian pemerintah; 2 cak berpenghasilan

rendah: pengaruh kenaikan harga sangat terasa bagi golongan lemah, pasar ekonomi yang sebagian besar dari produksi adalah untuk tujuan pemasaran atau pertukaran; pedesaan ekonomi yang berdasarkan hasil produksi dari biasanya daerah pedesaan tradisional, ekonomi pertanian berdasarkan produksi kegiatan pertanian, ekonomi terpimpin di bawah rencana, kepemimpinan dan pengawasan pemerintah masyarakat terkait, secara ekonomi menjalankan suatu usaha (perdagangan, perindustrian) berdasarkan teori-teori ekonomi, 2 (berusaha) menghindari pemborosan uang, tenaga, waktu, berhemat. Perekonomian adalah tindakan (aturan atau cara) berekonomi, keekonomian adalah segala sesuatu yang bertalian dengan asas-asas ekonomi.³¹ Proteksi adalah perlindungan (dalam perdagangan, industri, dan sebagainya);³²

Instrumen yang dipandang tepat adalah ekoproteksi. Ekoproteksi adalah penggabungan dua kata yaitu Ekonomi dan Proteksi dimana dalam kamus Ilmiah Populer Eko adalah ekonomi dan proteksi adalah

³¹ <https://www.kbbi.web.id/ekonomi> diakses 07/06/2020 17:15

³² <https://www.kbbi.web.id/proteksi> diakses 07/06/2020 17:15

perlindungan. Pengertian ekonomi adalah segala usaha manusia dalam memenuhi kebutuhannya guna mencapai kemakmuran hidupnya. Proteksi adalah ruang lingkup suaka atau proteksi tidak terlalu besar (lebih kecil dll). Dalam pengertian yang lebih luas, proteksi merupakan suatu strategi perlindungan terhadap kegiatan ekonomi, perdagangan atau sebuah industri.

5. Macam macam Pelaku Ekonomi Protektif Pesantren

Kyai-Ulama adalah figur yang paling esensial dalam pesantren. Kyai-Ulama adalah seorang pemimpin yang berkhariisma tinggi, taat beribadah, berpengalaman, berilmu serta memiliki wawasan luas. Oleh sebab itu, Kyai-Ulama selain memberikan pelajaran agama dan sebagai pemimpin spiritual juga menjadi dokter "*Psikosomatis*" bagi santri khususnya dan masyarakat pada umumnya. Ada kepercayaan dari para santri dan seluruh masyarakat internal pesantren maupun eksternal pesantren, bahwa seorang Kyai-Ulama adalah pewaris nabi yang telah disebutkan dalam hadis.. Melihat dari keunikan kepemimpinan pesantren

tersebutlah, kondisi ini menunjukkan awal potensi ekonomi terbangun.³³

Peran Pendidik dan Pendidikan Peran pendidik adalah tanggung jawab para ustadz ataupun Kyai. Melalui pendidikan, maka pihak pesantren (ustadz) dapat menanamkan nilai-nilai moral terhadap muridnya (santri). Misal: nilai keikhlasan, kemandirian, kepedulian terhadap sesama. Melalui Pendidik dan pendidikan tersebut, maka pondok pesantren akan mampu memberdayakan material yang ada untuk membangun ekonomi pondok pesantren, melalui nilai-nilai yang diberikan.³⁴

Peran lembaga-lembaga merupakan suatu lingkup besar di dalam lingkungan pondok pesantren. Dimana lembaga pesantren terdiri dari keluarga *ndalem* (keluarga pesantren, baik Kyai maupun ustadz yang telah lama berdomisili dan ada hubungan darah dengan Kyai), maupun jajaran kepengurusan, baik kepengurusan pondok pesantren maupun kepengurusan secara khusus (dalam bidang-bidang tertentu). Peran lembaga sebagai lingkup besar dalam

³³ Azizah, *Pengelolaan Unit Usaha*. 6.

³⁴ Azizah, *Pengelolaan Unit Usaha*. 7.

pesantren akan mampu berperan sebagai pengawas, maupun wadah konsultasi bagi santri yang bertujuan untuk mempertahankan dan melindungi usaha yang tengah dikembangkan dan diberdayakan oleh pondok pesantren.

Pemerintah, sebagai pemilik otoritas tertinggi di negeri ini mempunyai peran keterlibatan dalam melindungi dan mendukung keberhasilan pemberdayaan ekonomi pondok pesantren. Dukungan pemerintah akan mempercepat proses usaha pesantren, sebagai pusat kelembagaan ekonomi umat. Perlindungan pemerintah dalam usaha ekonomi pesantren menjamin kelancaran atau kebesaran usaha pesantren. Peran pemerintah, bukan berarti melakukan intervensi terhadap usaha ekonomi pondok pesantren tetapi lebih merupakan upaya memfasilitasi dan mendukung melalui pengadaan alat-alat yang dibutuhkan dalam pengembangan ekonomi pada umumnya. Atau berperan memberikan suntikan dana, ketika usaha yang diberdayakan pesantren mengalami kemunduran atau ingin memperbesar usahanya. Sistem ekoproteksi menerapkan konsep *bottom-up* (pesantren) dan *up to down* (dukungan dan perlindungan pemerintah) akan terealisasi dan pemberdayaan ekonomi

pondok pesantren dapat berhasil serta pondok pesantren mampu memberdayakan ekonomi umat.³⁵

6. Analisis Faktor faktor yang mempengaruhi Ekonomi Protektif

Berdasarkan pengertian ilmu ekonomi, ilmu ekonomi internasional yang mempelajari alokasi sumber daya yang langka guna memenuhi kebutuhan manusia. Masalah alokasi dianalisa dalam hubungan antara pelaku ekonomi satu Negara dengan Negara lain. Hubungan ekonomi internasional ini dapat berupa perdagangan, investasi, pinjaman, bantuan serta kerja sama internasional. Ekonomi internasional mencakup baik aspek mikro maupun makro. Aspek mikro misalnya menyangkut masalah jual beli secara internasional yang saling disebut dengan ekspor-impor.

Kegiatan perdagangan internasional ini tergantung pada keadaan pasar hasil produksi maupun pasar faktor produksi yang merupakan salah satu topik dalam analisis ekonomi mikro. Masing-masing pasar saling berhubungan satu dengan lain yang dapat mempengaruhi pendapatan

³⁵ Azizah, *Pengelolaan Unit Usaha*. 8.

maupun kesempatan kerja masalah ini merupakan topik makro. Dapat ditarik kesimpulan dari uraian diatas adalah pada prinsipnya ada dua faktor yang menyebabkan timbulnya perdagangan internasional, yakni faktor-faktor yang mempengaruhi permintaan dan penawaran.

Perbedaan harga inilah yang menjadi pangkal timbulnya perdagangan antar Negara. Dan perbedaan harga bukanlah hanya ditimbulkan oleh karena adanya perbedaan ongkos produksi, tetapi juga karena perbedaan dalam pendapatan serta selera permintaan akan suatu barang sangat ditentukan oleh selera dan pendapatan. Selera dapat memainkan peranan penting dalam menentukan permintaan akan suatu barang antar negara.³⁶

Unit usaha domestik mandiri yang baru berdiri biasanya memiliki struktur biaya yang masih tinggi, sehingga sulit bersaing dengan industri asing yang memiliki struktur biaya rendah (karena sudah memiliki skala ekonomi yang besar). Proteksi ini memberi kesempatan kepada industri domestik untuk belajar lebih efisien dan memberi kesempatan kepada tenaga kerjanya untuk memperoleh

³⁶ Azizah, *Pengelolaan Unit Usaha*. 9

keterampilan. Kebijakan proteksi biasanya bersifat sementara. Jika suatu saat industri domestik dirasakan sudah cukup besar dan mampu bersaing dengan industri asing, maka proteksi akan dicabut.

Dalam perdagangan konsep proteksi berarti usaha-usaha lembaga yang membatasi atau mengurangi jumlah barang yang diimpor dari market lain dengan tujuan untuk mencapai beberapa tujuan tertentu yang penting artinya dalam pembangunan Lembaga dan kemakmuran perekonomian Umat.

Ada beberapa tujuan penting dari proteksi.³⁷

- a. Mengatasi masalah deflasi dan pengangguran.
- b. Mendorong perkembangan industri baru pada lembaga
- c. Mendiversifikasikan perekonomian
- d. Menghindari kemerosotan pendanaan tertentu pada lembaga
- e. Memperbaiki neraca pembayaran
- f. Menghindari neraca pembayaran
- g. Menghindari dumping

37

<https://www.bi.go.id/id/publikasi/laporan/Pages/Tinjauan-Kebijakan-Moneter-Desember-2020.aspx>. [30 Dec. 2020] Diakses 23 Mar. 2021.

h. Menambah pendapatan Lembaga.

7. Analisis Tujuan Ekonomi Protektif dan kebijakan ekonomi Protektif

Tujuan kebijakan proteksi adalah:³⁸

- a. Memaksimalkan produksi dalam Lembaga.
- b. Memperluas lapangan kerja.
- c. Memelihara tradisional.
- d. Menghindari resiko yang mungkin timbul jika hanya menggantungkan diri pada satu komoditi andalan.
- e. Menjaga stabilitas dan penguatan lembaga, dan tidak menggantungkan diri pada market lain.

8. Implementasi Ekonomi Protektif

Menumbuhkan beberapa unit usaha yang di bangun oleh lembaga dan pesantren untuk penguatan ekonomi yang mandiri dan tidak tergantung dari market lain. Unit usaha tersebut bisa memenuhi minimal 10 unit sesuai kebutuhan santri atau pun kebutuhan masyarakat di sekitar pesantren.

9. Konsep dan Praktik Ekonomi Protektif.

³⁸

<https://www.coursehero.com/file/pab17u/Tujuan-kebijakan-proteksi-adalah-Memaksimalkan-produksi-dalam-negri-Memperluas/>.

Diakses 15 Mar. 2021.

Praktek untuk melaksanakan ekonomi protektif Menggunakan Konsep Manajemen yang pelaksanaan diatur dalam manajemen peningkatan mutu Unit Usaha PPEPP.³⁹

1. Perencanaan
2. Pelaksanaan
3. Evaluasi
4. Pengendalian
5. Pengembangan

D. Tinjauan Tentang Ekonomi Protektif Pesantren

Pondok pesantren merupakan salah satu lembaga yang dalam bidang ekonomi masih lemah, sehingga sering tidak dapat mempertahankan kegiatan ekonominya secara mandiri. Oleh sebab itu, pesantren harus melakukan manajemen yang baik, sehingga tertata dan kuat sebagai pondasi dalam tegaknya dan penguatan ekonomi protektif pesantren. Aktivitas manajemen dalam pesantren mencakup spektrum yang cukup luas, sebab dimulai dari bagaimana menentukan arah

³⁹

<https://qa.unida.gontor.ac.id/about/quality-documents/>.

Diakses 23 Mar. 2021.

organisasi, menciptakan kegiatan-kegiatan organisasi, menjalin kerja sama antar anggota organisasi. Termasuk memberdayakan santri sebagai anggota organisasi untuk mencapai tujuan, sehingga peran manajemen mempunyai posisi yang sangat strategis.⁴⁰ Menurut Chairul dan Suwito aktivitas manajemen dimaksudkan untuk:

1. Pembangun dan pelindung ekonomi lembaga Permasalahan SDM bukanlah masalah yang dialami pesantren saja, namun merupakan masalah nasional bangsa Indonesia. Pendirian unit usaha ekonomi pesantren yang didukung dengan manajemen yang kuat, dapat meningkatkan skill yang harus dimiliki oleh masyarakat pesantren, agar dapat memenuhi serta dapat terjun dalam sektor riil di bidang ekonomi. Keberadaan SDM dalam bidang ekonomi, dapat menjadikan kegiatan pesantren lebih terarah dan berkualitas. Sehingga mampu memberikan hasil yang dapat mensejahterakan masyarakat pesantren.
2. Kelembagaan merupakan salah satu hal yang urgen, serta membutuhkan keahlian manajemen secara menyeluruh.

⁴⁰ Azizah, *Pengelolaan Unit Usaha* . 10.

Selain meningkatkan kualitas kelembagaan pesantren, manajemen juga berdampak positif bagi kemampuan lembaga untuk menjangkau, menggunakan dan mempengaruhi pranata-pranata masyarakat, sebagai pendukung kegiatan ekonomi berbasis pesantren tersebut. Di Dalam lembaga tersebut harus disusun kategori *Integrated Structural* Yaitu dalam setiap bidang ada spesifikasi *job description*. Ternyata Beberapa pondok pesantren kelembagaan masih berbentuk *Integrated Non-Structural*.

3. *Inovasi* dan *Net-Working*, Memiliki inovasi dan *net-working* akan memberi kemudahan pesantren untuk membuat peluang pasar. Problem mendasar pesantren adalah ketidakmampuan dalam melakukan terobosan keluar untuk mencari jaringan yang lebih luas, baik antar pesantren maupun masyarakat, bahkan institusi sosial dan institusi pemerintahan. Hal tersebut sangat menghambat perkembangan pesantren dalam bidang ekonomi.⁴¹

⁴¹ Azizah, *Pengelolaan Unit Usaha* . 11

4. Memperkuat potensi ekonomi lokal, potensi ekonomi lokal yang dimiliki pesantren merupakan salah satu sub parameter dalam penilaian unit usaha ekonomi pesantren. Kesungguhan di dalam pengelolaan, akan mampu memberikan hasil yang signifikan bagi perkembangan pesantren. Kegiatan pengolahan unit usaha pesantren, mencakup tiga kategori yaitu, pertumbuhan ekonomi, pemerataan ekonomi dan pemberdayaan ekonomi lokal. Dari ketiga aspek tersebut menjadi salah satu kunci penilaian manajemen unit usaha ekonomi, terutama dalam memajukan geliat ekonomi.
5. Pemberdayaan Ekonomi Umat, Pemberdayaan ekonomi umat merupakan salah satu pemberdayaan ekonomi yang bergerak ke arah ekonomi yang berbasis kerakyatan. Diantaranya adalah pemberdayaan usaha kecil masyarakat yang baru tumbuh maupun sedang berkembang. Pemberdayaan tersebut merupakan konsekuensi logis kegiatan unit usaha ekonomi pesantren, yang dapat dikatakan sebagai sasaran terakhir dari tujuan didirikannya unit usaha ekonomi pondok pesantren. Tujuan tersebut adalah kemandirian pesantren dan mengangkat ekonomi umat. Selain mempunyai posisi strategis dalam pesantren,

sebuah pemberdayaan yang didukung adanya manajemen yang baik, juga berfungsi sebagai daya dukung serta pondasi yang kokoh bagi berjalannya kegiatan unit usaha pesantren.

Secara Umum, fungsi-fungsi manajemen mencakup perencanaan, pengorganisasian, penempatan tenaga kerja, pengarahan dan pengawasan. Dalam aplikasinya, fungsi-fungsi manajemen tersebut dijalankan untuk mengelola berbagai bidang tugas di dalam kegiatan pesantren yaitu: mencakup aspek kurikulum, proses pengajaran, keuangan, sarana dan prasarana, pengelolaan santri dan hubungan dengan masyarakat. Sehubungan dengan hal tersebut, peran sumber daya (resources) organisasi atau lembaga, sangatlah penting. Pemanfaatan sumber daya dalam suatu organisasi perlu dilakukan secara efektif dan efisien untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan organisasi. Pemanfaatan sumber daya organisasi dimulai dari melakukan perencanaan, pengorganisasian yang mantap, penyusunan staf sesuai bidang keahliannya agar bisa profesional, pengarahan dan pengawasan yang terkendali, akan menjamin berfungsinya proses manajerial. Penerapan fungsi

manajemen di pesantren tidak jauh berbeda dengan fungsi-fungsi lembaga pada umumnya.⁴²

E. Ekonomi Protektif Pesantren

Pengelolaan Unit usaha pesantren antara lain :

1. Pendorong dan penguat ekonomi santri.

Permasalahan dan munculnya permasalahan SDM bukanlah masalah yang dialami pesantren saja, namun merupakan masalah nasional bangsa Indonesia. Pendirian unit usaha ekonomi pesantren yang didukung dengan manajemen yang kuat, dapat meningkatkan skill yang harus dimiliki oleh masyarakat pesantren, agar dapat memenuhi serta dapat terjun dalam sektor riil di bidang ekonomi. Keberadaan SDM dalam bidang ekonomi, dapat menjadikan kegiatan pesantren lebih terarah dan berkualitas. Sehingga mampu memberikan hasil yang dapat mensejahterakan masyarakat pesantren.

Surabaya, CNBC Indonesia - Gubernur Bank Indonesia (BI) Perry Warjiyo mengatakan pondok-pondok pesantren yang tersebar di Indonesia merupakan basis yang sangat memadai

⁴² Azizah, *Pengelolaan Unit Usaha* . 12.

bagi perekonomian Indonesia sehingga perlu untuk terus diberdayakan.

Menurut Perry ada tiga faktor utama yang dapat menjadikan pesantren sebagai basis ekonomi syariah. Pertama yaitu banyaknya jumlah santriwan atau santriwati, baik dari segi alumninya maupun yang masih mengenyam pendidikan di sekitar 30 ribu pondok pesantren yang tersebar di Indonesia.

"Dari sekitar 30 ribu pesantren Indonesia, jumlah alumninya tidak terhitung. Alumni santri maupun santri yang masih aktif di pesantren itu kan merupakan basis ekonomi. Ekonomi dan basisnya manusia," ujarnya.

Pernyataannya itu disampaikan dalam acara *High Level Discussion*, dengan tema "*Fastabiqul Khairat Melalui Pesantren Sebagai Salah Satu Rantai Nilai Halal*", Selasa (11/12/2018), di Grand City, Surabaya. Acara itu merupakan rangkaian acara dalam Indonesia *Shari'a Economic Festival* (ISEF) atau Festival Ekonomi Syariah Indonesia 2018.

Kedua, hal yang menurutnya merupakan faktor penting adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Menurut Perry, SDM yang dibina di pesantren memiliki daya juang dan kemandirian

yang tinggi sehingga akan sangat bermanfaat dalam membantu mengembangkan perekonomian. Terakhir, Perry menyebut jalinan silaturahmi antara santriwan dan santriwati di Indonesia merupakan kelebihan yang bisa diunggulkan dalam menumbuhkan perekonomian Indonesia, utamanya perekonomian syariah. "Pesantren itu sudah dengan sendirinya membuat jaringan silaturahmi. Sebagai basis ekonomi, itu menjadi suatu modal yang sangat besar. Kalau bukan pesantren, kita masih harus mengumpulkan dan membentuk orang-orang menjadi suatu ikatan," Jelasnya.⁴³

2. Kelembagaan.

Kelembagaan merupakan salah satu hal yang urgen, serta membutuhkan keahlian manajemen secara menyeluruh. Selain meningkatkan kualitas kelembagaan pesantren, manajemen juga berdampak positif bagi kemampuan lembaga untuk menjangkau, menggunakan dan mempengaruhi pranata-pranata masyarakat, sebagai pendukung kegiatan ekonomi berbasis pesantren tersebut. Di dalam lembaga tersebut harus disusun kategori *Integrated Structural* yaitu dalam setiap bidang ada

⁴³ <https://www.cnbcindonesia.com/syariah/20181211104424-29-45813/inilah-3-faktor-pesantren-sebagai-basis-ekonomi-nasional> Accessed 6 Apr. 2021.

spesifikasi *job description*. Ternyata di beberapa pondok pesantren kelembagaan masih berbentuk *Integrated Non-Structural*.

Kementerian Koperasi dan UKM menyambut baik Gerakan Serikat Ekonomi Pesantren (SEP) yang dideklarasikan usai kegiatan 'Penguatan Ekonomi Pesantren Melalui Koperasi'. Gerakan ini diinisiasi oleh Pesantren *Idrīsiyyah, al-Itifāq, Dārut Tauhīd* dan *Husnul Khātimah* yang merupakan pesantren percontohan di bidang pengembangan ekonomi di Jawa Barat. Deklarasi SEP yang dihadiri ratusan pondok pesantren dari berbagai wilayah Jawa Barat, ini disaksikan Sekretaris Kementerian Koperasi dan UKM, Prof. Rully Indrawan, Wakil Ketua DPRD Jawa Barat H. Oleh Soleh, Kepala Dinas Pariwisata Kabupaten Tasikmalaya Adi H Safari, dan sejumlah Pimpinan Pondok Pesantren se Jawa Barat. "Sudah saatnya pesantren menjadi penggerak ekonomi umat mengingat umat Islam di Indonesia menjadi umat Islam terbesar di dunia. Serikat ekonomi pesantren ini bisa menjadi jembatan lahirnya

pengusaha muslim yang bergerak di bidang ekonomi untuk kemakmuran umat," kata Prof. Rully.⁴⁴

Pemerintah, mendukung dan mensupport kelompok-kelompok masyarakat yang ingin mengembangkan entrepreneurship. Diharapkan, kelompok-kelompok ini dapat berkumpul dalam wadah koperasi supaya memiliki daya saing yang kuat dan menciptakan nilai ekonomi yang lebih bagus. Pemerintah akan memberikan pendampingan, pelatihan, akses pembiayaan, dan pemasaran.

Ketua Divisi Ekonomi Pesantren Idrisiah, Ahmad Tazzaka Bonanza yang juga deklarator SEP mengatakan, umat Islam khususnya pesantren memiliki potensi yang besar dalam membangun ekonomi umat.⁴⁵ Hanya saja potensi itu masih belum tergali dan hanya beberapa pesantren saja yang bisa bangkit dan mengembangkan ekonomi umat. Ahmad Tazzaka Bonanza mengatakan:

⁴⁴ <https://pipnews.co.id/uncategorized/gerakan-serikat-ekonomi-pesantren-dideklarasikan/>. Diakses 23 Mar. 2021.

⁴⁵ <https://ayotasik.com/read/2019/11/12/3675/serikat-ekonomi-pesantren-lahir-di-tasik>. [12 Nov. 2019] Diakses 23 Mar. 2021.

Kami semua sepakat untuk berhimpun dan menyamakan tekad untuk bergerak di bidang ekonomi. Ruhnya satu, bagaimana ekonomi umat bisa maju dan pesantren menjadi motor penggerak. Saat ini Pemprov Jabar sudah membuat program yang luar biasa dalam menghidupkan gerakan ekonomi pesantren melalui program one pesantren one product (OPOP). Ada lebih dari 1.000 pesantren di Jabar yang terpilih untuk ikut program tersebut. Dari sektor usaha yang berbeda-beda harus disatukan dalam sebuah wadah agar menjadi kekuatan besar. menjadi rumah ekonomi bersama semua pesantren yang tujuannya untuk membangun ekonomi umat. Pesantren tidak hanya menjadi produsen saja tetapi juga bisa menjadi pemilik usaha yang di akhir tahun bisa mendapatkan keuntungan. Bagaimana pesantren ambil bagian sebagai pemilik serikat itu sendiri bukan sebagai kapitalisme pesantren. Dan nantinya dibikin induk Koperasi dan semua pesantren bisa memiliki koperasi untuk kemakmuran pesantren: ujanya.⁴⁶

3. Inovasi dan Net-Working.

Memiliki inovasi dan net-working akan memberi kemudahan pesantren untuk membuka peluang pasar. Problem mendasar pesantren adalah ketidakmampuan dalam melakukan terobosan keluar untuk mencari jaringan yang lebih luas, baik

⁴⁶

<http://www.depkop.go.id/read/kementerian-koperasi-dan-ukm-dukung-penguatan-ekonomi-pesantren-melalui-koperasi>. [13 Nov. 2019]
Diakses 24 Mar. 2021.

antar pesantren maupun masyarakat, bahkan institusi sosial dan institusi pemerintahan. Hal tersebut sangat menghambat perkembangan pesantren dalam bidang ekonomi.

Direktur Bisnis Komersial PT Bank BRI Syariah Tbk (BRISyariah), Kokok Alun Akbar menyatakan:

BRI syariah terus meningkatkan komitmennya untuk mewujudkan pengembangan keuangan dan ekonomi syariah di lingkungan pondok pesantren (Ponpes). "Pondok pesantren berperan strategis dalam pengembangan ekonomi syariah," kata Alun melalui pernyataan tertulis yang diterima, Rabu (29/7/2020).

Alun mengungkapkan:

peran strategis Ponpes tercermin pada keilmuan dan sosial ekonomi syariah kepada masyarakat, mewujudkan praktik riil teori ekonomi syariah, serta sebagai produsen dan konsumen dalam ekosistem ekonomi syariah.

Potensi pondok pesantren sangat besar dalam pengembangan ekonomi syariah. Pondok Pesantren diharapkan menjadi garda depan pengembangan keuangan dan ekonomi syariah di Indonesia dalam meningkatkan inklusi keuangan syariah di masyarakat. Itulah mengapa, BRI syari'ah juga siap menjadi yang terdepan dalam mendukung pengembangan ekonomi dan keuangan syariah di pondok pesantren.

Saat ini terdapat 28.193 Ponpes dengan total santri 18 juta di Indonesia. Implementasi keuangan syariah di pondok pesantren akan meningkatkan market share keuangan syariah yang saat ini masih di angka 8,29 persen. Potensi bisnis di lingkungan pondok pesantren sangat besar, antara lain percetakan, konveksi, makanan dan minuman, perdagangan ritel atau minimarket, koperasi, hingga agrobisnis.⁴⁷

Untuk bisa meningkatkan eksistensi dalam pengembangan ekonomi syarī'ah, perlu adanya inovasi, efisiensi, perbaikan SDM, perbaikan manajemen pengelolaan ekonomi pesantren yang profesional, infrastruktur dan networking serta dukungan pembiayaan. Kami menyediakan beragam produk dan layanan dalam inklusi keuangan pondok pesantren, mulai dari pendanaan, pembiayaan dan payment system, tegas Alun.

Dalam rangka implementasi program Kemko Perekonomian, BRI syarī'ah saat ini telah menjalin kerja sama dengan 170 pesantren dengan layanan Tabungan Simpanan Pelajar (Simpel) sebanyak 22.416 akun rekening, payroll 2.167 rekening, SPP Online 32 pesantren, Laku pandai 21 agen, QRIS 16 merchant, Haji Anak 345 rekening, Kartu Santri 30.209 rekening, dan pembiayaan KUR 147 rekening dengan nominal mencapai Rp11,1 miliar.

⁴⁷ <https://www.cnbcindonesia.com/market/20200729113927-17-176193/brisyariah-dukung-pengembangan-ekonomi-syariah-di-pesantren>.

"Jumlah total kerja sama BRI syariah dengan pondok pesantren sudah sampai 268 ponpes, namun yang telah mengimplementasikan program pengembangan ekonomi dan keuangan syari'ah secara terintegrasi baru 170 ponpes," jelas Alun.⁴⁸

4. Memperkuat Potensi Ekonomi Lokal

Potensi ekonomi lokal yang dimiliki pesantren merupakan salah satu sub parameter dalam penilaian unit usaha ekonomi pesantren. Kesungguhan di dalam pengelolaan, akan mampu memberikan hasil yang signifikan bagi perkembangan pesantren. Kegiatan pengolahan. Unit usaha pesantren, mencakup tiga kategori yaitu, pertumbuhan ekonomi, pemerataan ekonomi dan pemberdayaan ekonomi lokal. Dari ketiga aspek tersebut menjadi salah satu kunci penilaian manajemen unit usaha ekonomi, terutama dalam memajukan geliat ekonomi.

5. Pemberdayaan Ekonomi Umat.

Pemberdayaan ekonomi umat merupakan salah satu pemberdayaan ekonomi yang bergerak ke arah ekonomi

48

yang berbasis kerakyatan. Di antaranya adalah pemberdayaan usaha kecil masyarakat yang baru tumbuh maupun sedang berkembang.

Pemberdayaan tersebut merupakan konsekuensi logis kegiatan unit usaha ekonomi pesantren, yang dapat dikatakan sebagai sasaran terakhir dari tujuan didirikannya unit usaha ekonomi pondok pesantren. Tujuan tersebut adalah kemandirian pesantren dan mengangkat ekonomi umat.⁴⁹

F. Strategi Ekonomi Proteksi Pesantren

1. Nilai dan Jiwa Pondok Pesantren

Nilai-nilai dan jiwa pondok pesantren yang dimaksud adalah nilai yang di dalamnya terdapat ajaran-ajaran yakni tujuan dalam mencari ilmu di pesantren (memburu ilmu yang bermanfaat), berharap pada barokah Kyai, sebagai salah satu pilihan sebagai agamawan, serta berproses untuk kemandirian dalam hidup.

⁴⁹ Yuliani, Yeni. "Pengembangan ekonomi pesantren melalui Unit Usaha Pondok Pesantren Darussalam Sindangsari Kersamanah Garut Jawa Barat." PhD diss., UIN Sunan Ampel Surabaya, 2019.

2. Wakaf Sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam,

Wakaf akan menjadi kunci awal eksistensi pondok pesantren. Upaya untuk mencapai tujuan ini antara lain pembentukan lembaga pendanaan khusus, yaitu Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Badan Wakaf Pondok Modern (YPPWPM). Yayasan mengelola dan mengembangkan harta wakaf milik pondok. Guru Santri dan Gontor terus bergerak selama 24 jam, hingga muncul kata *Al-Ma'hadu Lā Yanāmu Abadan* (Pondok yang tak pernah tidur), karena dari dini hari menjelang subuh hingga selesainya WIB pukul 21.30 santri akan semakin banyak. Setelah itu Kegiatan Bulis *Ma'had / Hāris lail* (Jaga / patroli malam) harus terjaga selama kurang lebih 6 jam hingga subuh. saat santri semuanya bangun dan melaksanakan shalat Subuh.

3. Maksimalisasi Sumber Daya Lokal Pesantren

Ini adalah organisasi yang diprakarsai oleh para pemimpin komunitas otonom. Oleh karena itu, Pondok berusaha memenuhi segala kebutuhan siswa dan guru dengan segala kekurangannya. Tapi apa yang Pondok sekarang sediakan, sudah lebih dari cukup. Seluruh sektor ekonomi bergerak simultan, misalkan santri belanja di

kantin dan koperasi pelajar (unit usaha yang dikelola santri) yang telah disediakan sementara koperasi pelajar, kantin santri, dapur santri, dapur guru dan yang lain. Mengarahkan pengeluarannya ke Unit Kesejahteraan Keluarga (UKK). Ini adalah salah satu departemen bisnis yang dioperasikan oleh guru, dan hasilnya juga akan dikembalikan kepada ustadz. Oleh karena itu, manajemen sebelum pelaporan harus dibuat transparan mungkin untuk meminimalkan kecurigaan. Pada prinsipnya pesantren selalu memisahkan hak siswa dari hak siswa, ini adalah hak guru, dan tidak akan ditemukan bahwa ustadz menyukai pekerjaan santrinya.

4. Maksimalisasi Ekonomi Mandiri

Sebagaimana yang telah diterapkan oleh pondok pesantren yang menganut sistem modern, kemandirian mampu menjadikan pondok pesantren berdiri tanpa bergantung pada pihak manapun. Artinya, dalam kegiatan ekonomi pondok, khususnya dalam khizatullah atau pengadaan sumber pembiayaan pondok pesantren dapat memberdayakan seluruh civitas pondok untuk menjalankan roda ekonomi, sistem pendidikan, hingga perluasan jaringan pihak manapun.

G. Model Manajemen Unit Usaha Ekonomi berbasis Ekonomi Protektif Pesantren.

Pengelolaan ekonomi pesantren membutuhkan sarana untuk memastikan kelancaran dan kenyamanan, serta peran aktif perlindungan komersial masyarakat petani. Alat yang cocok adalah perlindungan ekologis. Ekoproteksi adalah gabungan dari dua kata ekonomi dan perlindungan. Dalam kamus ilmu pengetahuan populer, “Eko” adalah ekonomi dan perlindungan. Pengertian ekonomi adalah segala usaha manusia dalam memenuhi kebutuhannya guna mencapai kemakmuran hidupnya. “Proteksi” adalah ruang lingkup suaka atau proteksi tidak terlalu besar (lebih kecil dll). Dalam pengertian yang lebih luas, proteksi merupakan suatu strategi perlindungan terhadap kegiatan ekonomi, perdagangan atau sebuah industri. Lokasi pesantren merupakan lembaga mandiri, tidak bergantung pada lembaga manapun, dan semua kebijakannya seluruhnya berasal dari kiyai atau pengasuhnya. Pesantren bisa diibaratkan seperti sebuah negara kecil, yang di dalamnya hidup masyarakat dari berbagai latar belakang budaya,

daerah serta mempunyai kemampuan yang berbeda. Sehingga secara mendasar sebagai sebuah institusi atau negara kecil, setidaknya sangat membutuhkan manajemen ekonomi yang kokoh sebagai penopang berdirinya. Pada dasarnya petani memiliki potensi yang besar di bidang pemikiran dan ekonomi.

Namun seringkali mengalami pasang surut, akibat tidak adanya pengelolaan secara serius terhadap potensi yang dimilikinya. Potensi ekonomi pesantren merupakan potensi lokal, yang seharusnya bisa dikembangkan dengan baik. Ekoproteksi adalah perlindungan dalam rangka memandirikan ekonomi dan mewujudkan atau melepaskan diri dari ketergantungan. Serta membangun dan mempertahankan eksistensinya, melalui ekonomi yang diaktualisasikan dalam fungsi manajemen ekonomi. Kemandirian ekonomi diperlukan agar pondok pesantren dapat berkembang dan berkelanjutan, sebagai bagian dari sumbangsih dalam pendidikan moral bangsa. Dengan Kata lain, ekoproteksi merupakan suatu strategi yang mencerminkan peran suatu lembaga yang menggunakan sistem *bottom up* dalam rangka mewujudkan cita-cita

pondok pesantren untuk memandirikan ekonominya disertai dengan hak, kewajiban, dan tanggung jawab.⁵⁰

Jadi, ekoproteksi dalam pondok pesantren adalah suatu tanggung jawab yang harus diperankan oleh lembaga, serta masyarakat dalam lingkungan internal pesantren yang mempunyai tanggung jawab untuk melindungi usaha yang akan atau sedang berjalan. Ekoproteksi dalam arti sempit adalah sebuah sistem yang mengacu kepada kemandirian dan pemanfaatan sumber daya lokal/intern untuk mewujudkan ketahanan ekonomi yang berujung pada eksistensi pondok pesantren itu sendiri, dan berfungsi sebagai suatu instrumen dalam melindungi usaha/perekonomian yang tengah dirumuskan maupun dijalankan. Instrument ekoproteksi dalam pesantren.

⁵⁰ Azizah, *Pengelolaan Unit Usaha* .11.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Hasil dari penelitian ini hanya mendeskripsikan atau mengkonstruksikan wawancara-wawancara mendalam terhadap subjek penelitian sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas dan *obyektif*.¹ Jenis penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah field research (Studi Lapangan), dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Seperti dijelaskan di atas bahwa penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data-data deskripsi yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dan perilaku yang dapat diamati.²

¹ Lexy J. Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*, (Yogyakarta: Remaja Rosdakarya, 2007), 11.

² Abd al-Dan Nata, *Metodologi Studi Islam* (Jakarta: Rajawali Press, 2000), 212.

B. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan sebuah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Bogdan dan Taylor dalam bukunya Moleong mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati dari fenomena yang terjadi.³ Lebih lanjut menurut Moleong mengemukakan bahwa penelitian deskriptif menekankan pada data berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka yang disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian terutama dalam menangkap fenomena atau peristiwa yang sebenarnya terjadi dari objek yang diteliti dalam rangka mendapatkan data-data penelitian yang akurat. Dalam penentuan Lokasi penelitian, Moleong menentukan cara terbaik untuk ditempuh dengan

³Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 4.

jalan mempertimbangkan teori substantif dan menjajaki lapangan dan mencari kesesuaian dengan kenyataan yang ada di lapangan.⁴

Adapun lokasi penelitian dilaksanakan di Universitas Dārussalām Gontor, Siman, Ponorogo, Jawa Timur. Penelitian akan dilakukan secara mendalam di lokasi tersebut berkenaan dengan Proteksi Ekonomi Unit Usaha UNIDA atau disingkat U3 (Studi pada Universitas Dārussalām Gontor, Ponorogo, Jawa Timur).

D. Pertimbangan Pemilihan Lokasi Penelitian

Sementara itu menurut Moloeng keterbatasan geografi dan praktis seperti waktu, biaya, tenaga perlu juga dijadikan pertimbangan dalam penentuan lokasi penelitian. Lokasi yang diambil dalam penelitian ini ditentukan dengan sengaja (*purposive*), yang dilakukan di Unit Usaha Universitas Dārussalām Gontor, Siman, Ponorogo. Dengan berbagai pertimbangan dan alasan penulis antara lain:⁵

⁴*Ibid.*., 4.

⁵*Ibid.*., 132.

- 1) Pertimbangan Tenaga, Biaya dan Waktu. Keterbatasan yang dimiliki oleh peneliti dalam hal tenaga, biaya dan waktu menjadi salah satu pertimbangan pemilihan lokasi penelitian.
- 2) Kabupaten Ponorogo berada pada pintu gerbang jalur lalu lintas perdagangan besar yaitu jalur Jawa Timur dan Jawa Tengah, dimana hal tersebut menjadikan Provinsi Jawa Timur lebih mudah dijangkau antar provinsi. Pondok Pesantren Gontor dan universitas *Dārussalām* merupakan pusat pengelolaan Unit Usaha Pesantren antar Pondok Pesantren Cabang, mobilitas perekonomian Gontor terpusat di Kota Ponorogo dan menjadi *trend* pengembangan ekonomi pesantren pada umumnya.⁶
- 3) Pertumbuhan Unit Usaha Pesantren yang semakin bertambah tahun semakin besar khususnya di Kota Ponorogo, sehingga memunculkan berbagai spekulasi di dalam dunia usaha, mengingat Unit Usaha Pesantren

⁶Universitas Darussalam Gontor atau disingkat UNIDA Gontor merupakan perguruan tinggi Pondok Modern Darussalam Gontor yang saat ini menerapkan sistem ekonomi protektif pesantren dalam bentuk Unit Usaha UNIDA (U3).

sebagai motor penggerak perekonomian di Kota Ponorogo.

- 4) Unit usaha di pondok Gontor sangat banyak sekitar 30 unit usaha yang merupakan tempat industri sekaligus tempat pemasaran unit usaha terbesar di Kota Ponorogo yang terpusat di antara unit usaha di seluruh cabang pondok Gontor dan Unit Usaha UNIDA, sehingga menjadi rujukan pengembangan ekonomi pesantren di Jawa Timur.

E. Jenis Data

Data yang dikumpulkan dari penelitian ini berasal dari dua jenis atau sumber data, yaitu:

- a. Data Primer.⁷

Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari lapangan baik melalui observasi maupun melalui wawancara dengan pihak informan. Metode pengambilan data primer dilakukan dengan cara wawancara langsung terhadap Kepala Unit Usaha, Staf

⁷Data Pokok atau data utama.

Unit Usaha, Staf Mahasiswa. Diperoleh melalui jajak pendapat dan proses wawancara terhadap Ketua Unit Usaha UNIDA dan 10 Pengelola (Dosen, Staf, Tenaga Kependidikan, dan Staf Mahasiswa).⁸

b. Data Sekunder.⁹

Data Sekunder yaitu berupa dokumen-dokumen atau literatur-literatur dari Badan Pusat Statistik (BPS), internet, surat kabar, jurnal dan lain sebagainya. Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan mengambil atau menggunakan sebagian/seluruhnya dari sekumpulan data yang telah dicatat atau dilaporkan. Didapatkan melalui laporan keuangan unit usaha, data organisasi, profil pondok, warta dunia dan buku pedoman, serta laporan Unit Usaha Universitas Dārussalām Gontor.

⁸Staf Mahasiswa merupakan tenaga pengabdian di UNIDA Gontor, setelah menamatkan atau lulus program Sarjana S1, pengabdian selama satu tahun dan biasanya penempatan staf pengabdian mengikuti pembagian dari Biro Bagian SDM.

⁹Data pendukung untuk melengkapi data penelitian dalam proses penyajian data.

F. Sumber data

Subjek penelitian atau seseorang yang memberikan informasi terkait judul penelitian adalah Unit Usaha Pesantren yang berada di Siman Kota Ponorogo, seseorang yang memberikan informasi tersebut disebut pula informan. Informan adalah orang yang diharapkan dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi pada latar belakang.¹⁰ Pada penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, melainkan *Social Situation* atau situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen, yaitu, tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktivitas (*activity*).¹¹

Untuk mengumpulkan data yang akan melengkapi dalam penelitian ini adalah data yang penulis dapatkan langsung dari responden atau informan yaitu:

¹⁰Sugiyono, *Metode Penelitian*, hlm 208.

¹¹Situasi sosial itu dapat dinyatakan sebagai objek penelitian yang ingin diketahui apa yang terjadi didalamnya. Adapun penentuan informan dalam penelitian dilakukan secara *snowball sampling*. Alasan peneliti menggunakan teknik ini adalah dimana pada situasi tertentu, jumlah subjek penelitian yang terlibat menjadi bertambah karena subjek atau informan penelitian yang telah ditentukan sebelumnya kurang memberikan informasi yang mendalam atau pada situasi-situasi tertentu tidak memungkinkan peneliti untuk mendapatkan akses pada sumber, lokasi atau subjek yang hendak diteliti.

a. Data Primer:

- 1) Direktur Unit Usaha Pesantren Dārussalām Gontor
- 2) Kepala/Direktur Unit Usaha UNIDA (U3)
- 3) Kepala Bagian per-Unit Usaha UNIDA (U3)
- 4) Dosen UNIDA Gontor
- 5) Staf Unit Usaha UNIDA (U3)
- 6) Karyawan

b. Data Sekunder:

- 1) Staf Mahasiswa Unit Usaha
- 2) Alumni Mahasiswa UNIDA Gontor
- 3) Mahasiswa Aktif

G. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Menurut Sugiyono bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan

observasi, wawancara, angket dan dokumentasi.¹² Namun dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan melalui tiga metode, yaitu:

1) Observasi

Observasi bertujuan untuk mengamati subjek dan objek penelitian, sehingga peneliti dapat memahami kondisi yang sebenarnya. Pengamatan bersifat non-partisipatif, yaitu peneliti berada diluar sistem yang diamati.¹³ Dalam pelaksanaan penelitian, peneliti mengamati secara langsung proses kegiatan Unit Usaha Pesantren Universitas Dārussalām Gontor agar memperoleh data lengkap mengenai kondisi umum Universitas Dārussalām Gontor terkait seluruh aktivitas Pondok, Dosen, Staf, Mahasantri, dan secara detail tentang berbagai kegiatan Unit Usaha Universitas Dārussalām Gontor.

2) Wawancara

¹²Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Surakarta: ALFABETA, 2007), 209.

¹³Ibid., 210.

Sugiyono, mendefinisikan wawancara sebagai pertemuan dua orang atau lebih untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tersebut. Dengan wawancara, maka peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang informan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi, dimana hal ini tidak bisa ditemukan melalui observasi. Dalam melakukan wawancara, peneliti menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis untuk diajukan, dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan, oleh karena itu jenis jenis wawancara yang digunakan oleh peneliti termasuk kedalam jenis wawancara terstruktur.¹⁴

Adapun responden dalam wawancara adalah pengelola Unit Usaha Universitas Pesantren dan pengelola senior dari masing-masing Unit Usaha UNIDA (U3) Gontor.

3) Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau

¹⁴Ibid., 211.

karya-karya monumental seseorang. Hasil penelitian dari observasi atau wawancara akan lebih kredibel kalau didukung oleh dokumen-dokumen yang bersangkutan.¹⁵

H. Teknik Analisis Data

1. Reduksi Data

Dari pengamatan lapangan dan wawancara ditemukan data yang sedemikian banyak, kompleks dan rumit. Data tersebut didapatkan terkait jejak wawancara melalui sumber data yang penulis tentukan. Namun, keseluruhan data yang telah terkumpulkan pada penelitian belum tertata secara rapi dan sistematis. Sehingga, dibutuhkan reduksi data agar penulis dapat memilih data yang dianggap relevan bagi penulisan penelitian. Data umum tersebut penulis dapatkan dari sumber data antara lain sebagai berikut:

a. Data Primer:

- 1) Kepala/Direktur Unit Usaha UNIDA (U3)
- 2) Kepala Bagian per-Unit Usaha UNIDA (U3)

¹⁵Ibid., 213.

- 3) Dosen UNIDA Gontor
- 4) Staf Unit Usaha UNIDA (U3)
- 5) Karyawan

b. Data Sekunder:

- 1) Staf Mahasiswa Unit Usaha
- 2) Alumni Mahasiswa UNIDA Gontor
- 3) Mahasiswa Aktif

2. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dalam penelitian yang dilakukan, data disajikan secara sistematis berbentuk uraian singkat unit usaha pesantren, bagan terkait kegiatan unit usaha pondok, hubungan antar unit usaha, serta *flowchart* pengembangan dan perlindungan ekonomi pada unit usaha tersebut. Dengan demikian, tercapainya proses penyajian data yang runtut dan sistematis sangat membantu peneliti dalam menarik kesimpulan tentang Unit Usaha

Universitas Dārussalām Gontor Siman Ponorogo Jawa Timur.

3. Penarikan Kesimpulan

Langkah akhir dalam penelitian adalah proses penarikan kesimpulan. Penelitian ini akan mengetahui analisa pengembangan ekonomi pesantren, mengetahui ekonomi proteksi secara umum digunakan dan mengapa ekonomi protektif Pesantren digunakan Unit Usaha UNIDA, selanjutnya untuk mengetahui bagaimana analisis ekonomi penerapan ekonomi protektif pesantren di Unit Usaha Universitas *Dārussalām* Gontor Siman.



BAB IV

KONSEP EKONOMI PROTEKTIF DI UNIT USAHA UNIDA GONTOR

Secara keseluruhan kegiatan-kegiatan unit usaha ekonomi berbasis ekoproteksi di pondok pesantren adalah penting. Memiliki nilai-nilai. Dalam bab ini dibahas mengenai rumusan masalah pertama yaitu Pembahasan dibagi dalam beberapa sub bab, antara lain: 1) Konsep Ekonomi Protektif Pesantren. 2). Manajemen Koperasi dan Unit usaha Pesantren

A. Konsep Ekonomi Protektif Pesantren.

Pengertian ekonomi protektif U3 adalah sebuah sistem pesantren yang mengacu kepada kemandirian dan pemanfaatan sumber daya unit usaha universitas untuk mewujudkan ketahanan ekonomi yang berujung pada eksistensi pondok pesantren serta universitas itu sendiri, dan berfungsi sebagai suatu instrumen dalam melindungi usaha/perekonomian yang tengah dirumuskan maupun dijalankan. Hal ini sesuai dengan konsep ekonomi protektif yang telah dijabarkan dalam pengertian tujuan dan berbeda

dalam hal pelaksanaan. Ada yang sebagian mengacu pada tri dharma perguruan tinggi.

Tujuan akhir dari manajemen ekonomi dan proteksi ekonomi tersebut adalah maksimalisasi unit pelaksana teknis dari staf mahasiswa, staf masyarakat, staf alumni, dosen pelaksana dosen pembina, agar mampu memaksimalkan model manajemen yang menelurkan konsekuensi logis bagi kemandirian ekonomi pesantren dan universitas tersebut. Misalnya dengan usaha-usaha riilnya baik yang berimbas langsung bagi konsumsi positif maupun untuk usaha jangka panjang. Dengan begitu, pesantren tidak akan kekurangan sumber penghidupan untuk menjalankan semua civitasnya. akan selalu tumbuh dan berkembang dalam tri dharma perguruan tinggi.

Klasifikasi Pelaku Ekonomi Proteksi. 1). Kiyai-Ulama 2). Rektor 3). Peran Pendidik dan Pendidikan 4). staf dan masyarakat 5). staf mahasiswa dan mahasiswa 6). Peran lembaga ekonomi pesantren 7). Peran pemerintah.

Proses ekonomi protektif pesantren di U3 : 1). Ekonomi Protektif Pesantren dalam Kepemimpinan, Organisasi unit usaha, sumber daya manusia di Universitas:

2). Ekonomi Protektif Pesantren dalam Pendidikan Ekonomi, Islamisasi Ilmu dan kewirausahaan mandiri. 3). Ekonomi Protektif Pesantren dalam Sarana Prasarana Pesantren dan pengembangan sarana Unit Usaha Universitas berbasis wakaf produktif. 4). Ekonomi Protektif Pesantren dalam Pembiayaan Sumber Dana Swadana dan Swakelola.

Dampak positif tersebut secara nyata dapat dilihat pada beberapa hal; 1) terciptanya pola kader umat (mahasiswa dan masyarakat) yang mandiri dalam bidang ekonomi, 2) Menjaga lembaga ekonomi umat, 3) Menjaga sumber daya manusia dan 4) Menjaga harta dan ekonomi Umat.

Tujuan kebijakan Ekonomi Protektif U3 adalah:

1. Memaksimalkan produksi dalam Lembaga dan unit usaha.
2. Memperluas lapangan kerja dan kemandirian produksi halal.
3. Memelihara kualitas dan inovasi produk
4. Menghindari memperbanyak komoditi andalan dari luar.

5. Menjaga stabilitas dan penguatan lembaga, dan tidak menggantungkan diri pada market lain. melaksanakan bisnis.¹

Islam memandang bahwa tujuan suatu amal perbuatan tidak hanya berorientasi pada materi (*Qimah Madiyyah*), masih ada tiga orientasi lainnya, yakni nilai kemanusiaan (*Qimah Insāniyyah*), nilai akhlak (*Qimah Khulūqiyyah*), dan nilai ruhiyah (*Qimah Ruḥiyyah*) .

- a. Nilai Kemanusiaan (*Qimah Insāniyyah*) Dengan berorientasi *qimah insāniyyah* berarti pengelola sebuah perusahaan atau organisasi juga dapat memberikan manfaat yang bersifat kemanusiaan baik melalui kesempatan kerja maupun bantuan sosial dan lain-lain.
- b. Nilai Akhlak (*Qimah Khulūqiyyah*) *Qimah khulūqiyah* mengandung pengertian bahwa, akhlakul karimah menjadi suatu kemestian yang harus muncul dalam setiap aktivitas para pengelola organisasi.
- c. Nilai Ruhiyah (*qimah Ruḥiyyah*) *Qimah Ruḥiyyah h* berarti perbuatan tersebut dimaksudkan untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT..

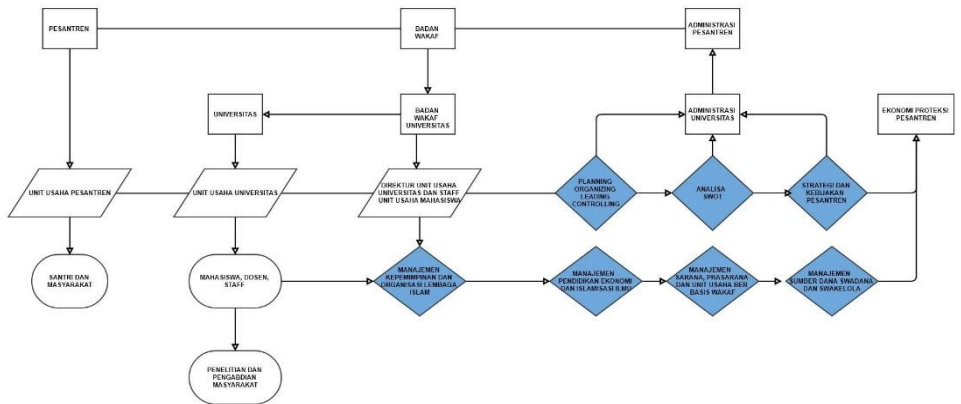
¹ Wawancara dengan kepala unit usaha unida gontor.

Manajemen dalam pandangan Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, teratur, dan tuntas, serta tidak boleh dilakukan secara asal asalan. Apa yang diatur dalam Islam ini telah menjadi indikator pekerjaan manajemen yang meliputi rapi, benar, tertib, teratur, dan sistematis.

Ada empat landasan untuk mengembangkan manajemen menurut pandangan Islam, yaitu: kebenaran; kejujuran; keterbukaan; dan keahlian. Seorang manajer harus memiliki empat sifat utama itu agar manajemen yang dijalankannya mendapatkan hasil yang maksimal . Agama Islam mengajarkan agar manusia hidup efisien atau tidak berlebih lebihan, atau tidak melewati batas tetapi haruslah seimbang. Prinsip atau metode yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur.



Diagram Manajemen Unit usaha Pesantren dalam universitas.



bagi umat Islam untuk mengatur hidupnya agar selalu efisien adalah: Keseimbangan (*tawazun*); Mencapai kemanfaatan; Tidak *Mubazir*, dan *Adil* . Dalam Islam, manajemen dipandang sebagai perwujudan amal sholeh yang harus bertitik tolak dari niat baik. Berikut merupakan perbandingan konsep manajemen konvensional dan Islam.

Manajemen ekonomi Protektif pesantren dapat digambarkan Sebagai berikut

1. Pondok Pesantren Sebagai lembaga Pendidikan Swakelola dan Swadana.
2. Manajemen Pendidik, Pengajaran dan pelaksanaan Ekonomi Mandiri.
3. Manajemen Pembiayaan Unit usaha dan Sarana dan prasarana, hibah dan wakaf.
4. Manajemen Kepemimpinan dan sumber daya manusia.²

Praktek Ekonomi Protektif Pesantren di Unit Usaha Universitas Dārussalām Gontor. Antara lain:

1. Manajemen Pondok Pesantren Sebagai lembaga Pendidikan Swakelola dan Swadana.
 - a. Lembaga Pendidikan Swakelola
 - 1). Mengelola secara totalitas
 - 2). Falsafah hidup dan azas-azas swakelola
 - 3). Panca jiwa

²Zarkasyi, Abdullah Syukri. *Manajemen Pesantren: Pengalaman Pondok Modern Gontor*. Trimurti Press, 2005.

4). Panca jangka

b. Lembaga Pendidikan Swadana

Wakaf sebagai penyangga kemandirian

2. Manajemen Pendidik, Pengajaran Islamisasi ilmu dan pelaksanaan Ekonomi Islam di Pesantren.

Salah visi universitas Dārussalām adalah menjadi pusat ilmu pengetahuan berbasis islamisasi ilmu pengetahuan kontemporer. Ini merupakan penjabaran dari amanat piagam wakaf pondok modern modern Dārussalām gontor, tahun 1958, agar badan wakaf memelihara dan mengembangkan Pondok Modern Gontor menjadi universitas, dengan tujuan sebagai pusat ilmu pengetahuan agama dan sains umum.³

Ide dasar Islamisasi ilmu pengetahuan kontemporer adalah adanya kenyataan bahwa ilmu pengetahuan barat kontemporer itu berasal dari pandangan hidup atau worldview, ideologi keyakinan dasar dan juga budaya yang gaya yang khas Barat. netral khususnya ilmu-ilmu sosial

³ Unida Press, “*Buku Panduan Pekan perkenalan*” 2020, 70

humaniora. konsep keadilan konsep jiwa konsep kesejahteraan konsep kebahagiaan konsep ilmu konsep karakter konsep moralitas di barat dan konsep Islam. dalam pandangan hidup Islam dimulai dari keyakinan terhadap adanya Tuhan keyakinan tersebut dijelaskan dijabarkan dalam perjalanan seorang muslim mencari ilmu pengetahuan. maka dari itu di unida Gontor akidah dijadikan *the mother of the science*, artinya keimanan kepada Allah itu adalah sumber dari segala macam ilmu pengetahuan.

3. Manajemen Pembiayaan Unit usaha dan Sarana dan prasarana.

Model pesantren mandiri adalah pesantren yang dapat memanfaatkan semua potensi dan memaksimalkan sektor penggerak ekonomi Pesantren agar dapat menjadi modal keberlangsungan sebuah pesantren dalam bahasa Gontor *Khizanatullāh* (Salah satu Panca Jangka). *Khizanatullāh* merupakan syarat terpenting bagi sebuah lembaga pendidikan agar tetap bertahan hidup dan berkembang serta memiliki sumber dana sendiri.

Lembaga pendidikan yang hanya menggantungkan hidupnya kepada bantuan pihak lain tentu tidak dapat terjamin

keberlangsungan hidupnya. Dan untuk saat ini produk-produk yang dipasarkan di dalam lingkup pondok berusaha diproduksi mandiri mulai produk dasar seperti air minum dalam kemasan, roti, es krim, teh kemasan, sandal, dan beberapa produk lainnya, selama pondok mampu maka akan terus di kembangkan. Akan tetapi tidak menutup kemungkinan munculnya produk-produk luar (IMPORT) yang masih tidak bisa dibuat di Gontor dan memang terpaksa harus memakai produk luar tersebut. Memperkuat fondasi ekonomi pesantren itu sangat penting agar tidak terus menjadi ketergantungan terhadap sesuatu. Jika sebuah pesantren telah dapat mandiri secara ekonomi maka akan berefek panjang hingga pada konsistensi menjaga *murū'ah* dan *marwah* Pondok pesantren karena tiap pesantren pasti memiliki ideologi maupun cita-cita yang harus tetap dijaga hingga mewujudkannya kelak. Dan seharusnya Bangsa ini dapat mengaca pada Gontor dalam hal kemandirian ekonomi.⁴

4. Manajemen Kepemimpinan dan sumber daya manusia.⁵
 - a. peran, fungsi dan Pola kepemimpinan

⁴Zarkasyi, Abdullah Syukri. *Manajemen Pesantren: Pengalaman Pondok Modern Gontor*. Trimurti Press, 2005.

⁵Zarkasyi. *Manajemen Pesantren: Pengalaman* . 243.

- b. Manajemen kaderisasi dan peningkatan SDM
- c. Manajemen Kesejahteraan Guru dan Masyarakat.

B. Manajemen Koperasi dan unit usaha Unida.

1. Perencanaan (*Planning*)

Dalam membahas fungsi perencanaan kopontren atau unit usaha, maka perlu diketahui terlebih dahulu tujuan unit usaha unida. Koperasi unit usaha unida bertujuan untuk memajukan kesejahteraan lembaga pada khususnya dan universitas dan pesantren pada umumnya, serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berdasarkan pancasila dan UUD 1945.⁶

- a. Perencanaan jangka panjang, contohnya pengadaan kantor sekretaris dan kelengkapannya, pelatihan dan kursus-kursus perkoperasian, mengadakan studi komparatif.

⁶Pandhi, Risti. "ANALISIS FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENGEMBANGAN USAHA UNTUK PENINGKATAN PENDAPATAN MENURUT ETIKA BISNIS ISLAM (Studi Kasus Pada Rumah Makan Bayu Berkah Bahari di Kota Depok)." *MALIA: Jurnal Ekonomi Islam* 10, no. 1 (2018): 15-30.

- b. Perencanaan jangka pendek, contohnya penertiban administrasi keanggotaan, penyelenggaraan rapat anggota tahunan, pembinaan karyawan koperasi, menyempurnakan sistem pembukuan keuangan, mengusahakan sistem komputerisasi, meningkatkan usaha toko, serta meningkatkan usaha simpan pinjam.

Perencanaan yang berstruktur merupakan hal yang wajib dalam lembaga. Disebutkan dalam *al-Qur'ān* “Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap” (Q.S. Al-Insyirah: 7-8)

Perencanaan unit usaha unida gontor:⁷

- a. Perencanaan Jangka panjang yaitu Rapat tahunan
- b. Perencanaan jangka Pendek
 - 1). Rapat Mingguan
 - 2). Rapat Bulanan
 - 3) Kajian habis dhuhur

⁷ Wawancara dengan staf U3 tanggal 20 Desember 2020

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Dalam hal ini, menerapkan asas kekeluargaan dalam budaya organisasinya. Organisasi merupakan wadah kegiatan dari pada orang-orang yang bekerja sama dalam usahanya untuk mencapai tujuan. Dalam wadah kegiatan ini, setiap orang harus jelas tugas, wewenang, tanggung jawab, hubungan dan tata kerjanya. Itulah sebabnya struktur organisasi sangat diperlukan dalam organisasi yang baru dibentuk, dalam keadaan berkembang maupun yang sudah mapan. Adapun perangkat organisasi kopontren beserta struktur dan rincian tugas organisasi adalah sebagai berikut:

a. Rapat dan musyawarah anggota tahunan

Rapat anggota merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam kopontren. Rapat anggota diadakan sekurang-kurangnya satu kali dalam satu tahun. Rapat anggota dapat diadakan atas permintaan tertulis sekurang-kurangnya dari 1 hingga 10 anggota dari jumlah anggota dan atas keputusan pengurus. Tanggal dan tempat serta acara rapat anggota harus diberitahu kan sekurang-kurangnya 7 hari terlebih dahulu kepada anggota dengan tidak mengurangi kewajiban setiap anggota untuk hadir dalam rapat.

b. Pengurus

Pengurus kopontren dipilih dari dan oleh anggota dalam rapat anggota, pemilihan pengurus diatur secara demokratis dan tata cara pemilihannya diatur dalam anggaran rumah tangga. Pengurus merupakan pemegang kuasa rapat anggota. Pengurus dipilih untuk masa jabatan tertentu, misalnya 3 tahun.

c. Pengawas

Pengawas dipilih dari dan oleh anggota dalam rapat anggota. Pengawas bertanggung jawab kepada rapat anggota. Pengawas dipilih untuk masa jabatan 3 tahun.

d. Manajer dan karyawan

Pengurus dapat mengangkat manajer dan karyawan untuk melaksanakan usaha koperasi setelah memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh pengurus. Manajer dan karyawan diangkat dan diberhentikan oleh pengurus serta hubungan kerja antara pengurus dan manajer/karyawan dituangkan dalam kontrak kerja yang ditandatangani oleh pengurus dan manajer/karyawan yang bersangkutan. Manajer bertanggung jawab kepada pengurus koperasi.

e. Dewan penasehat

Dewan penasehat tidak menerima gaji, akan tetapi dapat diberikan uang jasa sesuai dengan keputusan rapat anggota. Dewan penasehat dapat menghadiri rapat anggota atau rapat pengurus dan memiliki hak bicara tetapi tidak memiliki hak suara. Dewan penasehat dapat memberi saran atau pendapat kepada pengurus untuk kemajuan koperasi, baik diminta maupun tidak diminta dan saran-sarannya tidak mutlak diterima atau dilaksanakan oleh pengurus.

f. Keanggotaan

Anggota kopontren adalah pemilik dan sekaligus pengguna jasa kopontren. Anggota kopontren harus dicatat dalam buku daftar anggota.

Manajemen Pengorganisasian Pesantren di Unit Usaha Unida antara lain:⁸

a. Rapat dan musyawarah anggota tahunan

⁸ Wawancara dengan staf U3 Agus Waskita tanggal 20 Desember 2020

Rapat keanggotaan merupakan kewenangan tertinggi Kopontren. Rapat anggota diadakan setidaknya setahun sekali. Rapat anggota dapat diselenggarakan berdasarkan permintaan tertulis dari sekurang-kurangnya 1 sampai 10 anggota di antara jumlah anggota dan sesuai keputusan pengurus. Tanggal, lokasi dan agenda rapat anggota harus diberitahukan kepada anggota minimal 7 hari sebelumnya, dan tidak akan mempengaruhi kewajiban setiap anggota untuk berpartisipasi dalam rapat.

b. Rapat dan musyawarah anggota bulanan.

Rapat keanggotaan merupakan kewenangan tertinggi Kopontren. Rapat anggota diadakan setidaknya setahun sekali. Rapat anggota dapat diselenggarakan berdasarkan permintaan tertulis dari sekurang-kurangnya 1 sampai 10 anggota di antara jumlah anggota dan sesuai keputusan pengurus. Tanggal, lokasi dan agenda rapat anggota harus diberitahukan kepada anggota minimal 7 hari sebelumnya, dan tidak akan mempengaruhi kewajiban setiap anggota untuk berpartisipasi dalam rapat.

c. Pengurus / Staf U3 / Staf Mahasiswa.

Setelah memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh pengurus, maka pengurus dapat menunjuk pengurus dan karyawan untuk menjalankan usaha koperasi. Pengurus dan pegawai diangkat dan diberhentikan oleh pengurus, dan hubungan kerja antara pengurus dan pengurus / pegawai dituangkan dalam kontrak kerja yang ditandatangani oleh pengurus dan pengurus / pegawai terkait. Manajer bertanggung jawab atas manajemen kerjasama.

d. Pengawas / Staf Pengabdian/ Staf Manajemen.

Pengawas Kopontren dipilih oleh anggota majelis umum, pemilihan direksi diatur dengan demokrasi, dan tata cara pemilihan diatur dengan piagam. Pengurus adalah pemegang kuasa untuk rapat anggota. Masa jabatan ditunjuk oleh wakil rektor 2 dan yayasan perguruan tinggi pesantren

d. Manajer / Direktur.

Ditektur dipilih oleh anggota majelis umum, pemilihan direksi diatur dengan demokrasi, dan tata cara pemilihan diatur dengan piagam. Pengurus adalah pemegang kuasa untuk rapat anggota. Masa jabatan ditunjuk oleh wakil rektor 2 dan yayasan perguruan tinggi pesantren

E. Wakil rektor II Universitas.

Wakil rektor 2 Dewan pengawas dan penasehat tidak memungut gaji, tetapi dapat dikenakan biaya layanan berdasarkan keputusan rapat keanggotaan. Komite pengawas dan penasihat dapat berpartisipasi dalam rapat anggota atau rapat dewan, dan memiliki hak untuk berbicara, tetapi tidak memiliki hak untuk memberikan suara. Panitia pembina dapat memberikan saran atau pendapat kepada pengurus tentang kemajuan koperasi, terlepas dari diminta atau tidaknya mitra, dan saran tersebut tidak akan diterima atau dilaksanakan secara mutlak oleh pengurus tapi bisa mengawasi jalannya unit usaha dan melakukan audit internal

F. Yayasan Perguruan Tinggi Dārussalām.

Yayasan Perguruan Tinggi Dārussalām selaku Dewan penasehat tidak memungut gaji, tetapi dapat dikenakan biaya layanan berdasarkan keputusan rapat keanggotaan. Komite penasihat dapat berpartisipasi dalam rapat anggota atau rapat dewan, dan memiliki hak untuk berbicara, tetapi tidak memiliki hak untuk memberikan suara. Panitia pembina dapat memberikan saran atau pendapat kepada pengurus tentang kemajuan koperasi,

terlepas dari diminta atau tidaknya mitra, dan saran tersebut tidak akan diterima atau dilaksanakan secara mutlak oleh pengurus.

Disebutkan dalam alquran bahwa penting dalam menyatukan tujuan bersama lembaga dan usaha:

Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai..... (Q.S. Ali Imrān: 103)

Manajemen Pesantren Dalam Organisasi setiap unit usaha.

- a. *Ukhuwwah Islāmiyyah*
- b. *Musyāwarah dan mufākat*
- c. Kaderisasi Pesantren
- d. Lembaga Wakaf
- e. Lembaga Laziswaf
- f. Yayasan Perguruan Tinggi Dārussalām
- g. Rapat Bulanan Kepala Unit usaha.

3. Kepemimpinan (Leading)

Dan dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan dia meninggikan sebagian kamu atas sebagian lain beberapa derajat, untuk mengujimu

tentang apa yang diberikanNya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang. (Q.S. al-An'ām: 165)

- a. kaderisasi Pemimpin Lembaga
- b. kaderisasi Pemimpin unit usaha
- c. Pelatihan dan pengembangan SDM
- d. Fungsi Tugas Kepemimpinan dan Fungsi Tugas Staf

4. Pelaksanaan

Pelaksanaan di sini merupakan keseluruhan kegiatan atau aksi (actuating) kopontren untuk menjalankan usaha kopontren. Sesuai dengan ketentuan yang terdapat dalam UU No. 25 Tahun 1992 Pasal 16 tentang Koperasi, maka jika dilihat dari pendekatan kegiatan unit usaha unida adalah sebagai berikut: a) Kantin, b) Sewa dan bengkel motor, c) minimarket, d) laundry dan konveksi e) fotokopi dan rental komputer f) hotel unida inn g) Mineral water dan minuman kemasan, h)Percetakan buku dan desain. Unida press i) Babershop h) UNIDA Catering dan produksi. Pelaksanaan Unit Usaha Unida antara lain

- a. Kantin 10 unit usaha
 - 1). Kantin u3

Perkembangan kopontren banyak dipengaruhi oleh perkembangan pondok yang cukup pesat, baik dari segi jumlah masyarakat pondok yang setiap tahunnya mengalami peningkatan, serta sarana dan prasarana. Seiring dengan perkembangan ini, maka kebutuhan yang diperlukan oleh masyarakat pondok dan universitas pun menjadi meningkat.

- 2). Kantin al-Azhar, Kantin lauk Pauk, Kantin, kantin 2, kantin Satelit
- 3). Kantin Prasmanan, cafe palestina, cafe gorda, cafe harmoni, kantin lauk pauk
- 4). Kantin OPPM
- 5). Kantin "cafe n tea"
- 6). Depot Latansa (DLP), Dewan Mahasiswi (Koperasi)
- 7). Depot Latansa (DLP), Qubaisy (Koperasi Pelajar)
- 8). Koperasi Pelajar, Koperasi warung Pelajar, Koperasi warung Guru
- 9). Warung Ladema, DLP, Koperasi Pelajar,
- 10). Koperasi dapur Santriwati, Koperasi pelajar dan koperasi warung pelajar.

b. Persewaan dan bengkel motor, steam 4 unit usaha

- 1). Persewaan motor

- 2). Latansa Transport
- 3). Gorda Transport
- 4). Unida transport

c. Minimarket 11 unit usaha

Waserda adalah warung serba ada yang menjadi salah satu bagian dari unit usaha yang dikelola oleh kopontren dengan menjual berbagai macam barang kebutuhan sehari-hari, dan lain-lainnya yang diperlukan oleh masyarakat pondok. Unit usaha ini menjual berbagai macam perlengkapan-perengkapan yang wajib dimiliki bagi santri. seperti kebutuhan sehari-hari, perlengkapan sholat dan lain-lain.

- 1). Mini market Unida Toko buku
- 2). Mini market mahasiswa
- 3). Minimarket Usaha
- 4). Koperasi Pelajar, Koperasi Dapur
- 5). Ma'rifat cafe, latansa Mart
- 6). Cafe Latansa,
- 7). Mini Market, anisa noodle,
- 8). Mini Market
- 9). unit usaha mie ayam. kafetaria,
- 10). Minimarket
- 11). Depot Latansa Putri, Gontor Putri 5 mart

d. Laundry 6 unit usaha

- 1). Unida laundry
- 2). Konveksi, laundry
- 3). laundry
- 4). Anisa Tailor, Anisa laundry,
- 5). Tailor Harmoni
- 6). UKK dan Tailor

e. Fotokopi

Unit usaha ini menyediakan jasa fotokopi untuk memudahkan para anggota koperasi, para santri, ustad dan masyarakat pondok lainnya, sehingga tidak perlu jauh-jauh keluar pondok untuk memfotokopi berbagai keperluannya.

- 1). Unida Fotokopi dan fotografi, videografi gontor tv
- 2). Asia Fotocopy, videografi gontor tv
- 3). Fotocopy dan fotografi
- 4). Wartel dan fotocopy
- 5). Anisa Fotocopy
- 6). Anisa Fotocopy
- 7). Sektor Usaha Fotocopy, wartel texas, wartel damai,
- 8). R. Kesenian, Studio Foto. Keputrian

f. Hotel /Unida inn 8 unit usaha

- 1). Hotel /Unida inn
- 2). Wisma Dārussalām

- 3). Wisma, guest house
- 4). guest house
- 5). Wisma Latansa Gontor Putri 1
- 6). Wisma Latansa Gontor Putri 1
- 7). Wisma Bapenta, Guest house
- 8). Guest House

g. Mineral water dan minuman kemasan.

- 1). Mineral water
- 2). Pabrik Air Minum Latansa (Amidas)
- 3). Air Minum Latansa
- 4). Armida (air minum Darul muttaqien)

h. Percetakan buku dan desain. Unida press

Pembuatan kalender adalah kegiatan rutin yang setiap tahunnya diproduksi oleh kopontren dan bekerjasama dengan salah satu pencetakan dalam pembuatan kalendernya. Setiap santri diwajibkan membeli kalender dalam hal ini juga bisa menjadi ajang promosi bagi pesantren dalam rangka penerimaan pendaftaran santri baru.

- 1). Unida press, Percetakan buku dan desain, toko buku.

Unida press

- 2). Percetakan Dārussalām, toko buku

i. Barbershop

j. UNIDA Catering dan produksi

- 1). UNIDA Catering dan produksi
- 2). Peternakan Lele, selep, Pabrik Es dan Pabrik Roti
- 3). Pabrik Sandal
- 4). Pemotongan Ayam dan Pabrik Tahu. KUK Palen dan KUK Besi, latansa bakery, peternakan dan pertanian, Kolam Lele
- 5). DMDC (Darul Muttaqien Distributor centre), pabrik roti Darul muttaqien, Annisa bakery, Tempat Daur ulang Sampah,
- 6). Peternakan Sapi, Annisa bakery, Tempat Daur ulang Sampah, Green house dan perikanan Lele.
- 7). Pabrik Mie Ayam, Pabrik Roti dan Armila,

h. Pelaksanaan Ekonomi Protektif Pesantren

- 1). Pelaksanaan kegiatan unit usaha berbasis *Learning By Doing*;
- 2). Sentralisasi keuangan terpusat dari pesantren;
- 3). serta keseimbangan kesejahteraan *Lahiriyyah dan Baṭīniyyah*,
- 4). Implementasi prinsip *Self Berdruing System*.

5. Evaluasi.

Evaluasi di unit usaha universitas dilaksanakan langsung dalam pelaksanaan harian sampai tahunan. Untuk staf diadakan dalam rapat evaluasi mingguan dan untuk rapat direktur dilakukan sebulan sekali.

- a. Pengajian Habis dhuhur
- b. Rapat Evaluasi Mingguan
- c. Rapat Evaluasi Bulanan
- d. Rapat Evaluasi Tahunan
- e. Rapat Evaluasi Fungsionaris

6. Pengendalian (Controlling).

Ketua dan pengurus saling mengawasi dalam semua kegiatannya, dan kegiatan yang dilakukan kopontren pun diawasi oleh yayasan. Dalam pengawasan kopontren ini, tugas pengawas adalah untuk melakukan pengawasan terhadap kebijakan dan pengelolaan koperasi sekurang-kurangnya tiga bulan sekali, membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasan dan disampaikan kepada pengurus serta dilaporkan kepada forum rapat anggota. Pengawas berwenang meneliti catatan dan pembukuan yang ada pada

koperasi dan mendapatkan segala keterangan yang diperlukan.

Tidakkah kamu perhatikan, bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan di bumi ? tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dia-lah keempatnya, dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dia-lah keenamnya, dan tiada (pula) pembicaraan antara jumlah yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan dia berada bersama mereka di manapun berada. Kemudian dia akan memberitahukan kepada mereka pada hari kiamat apa yang Telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui segala sesuatu. (Q.S. Al-Mujādalah:7).

Kegiatan Pengendalian Unit usaha unida:

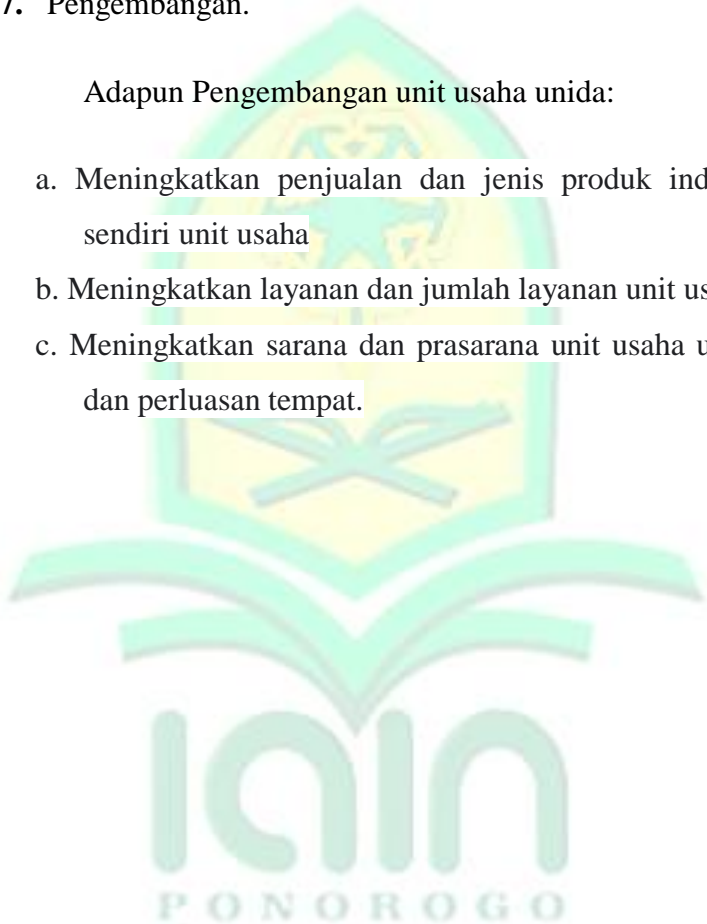
- a. Mengontrol pekerjaan karyawan di setiap unit usaha
- b. Mengontrol produk, makanan, jasa dan layanan pada setiap unit usaha unida
- c. Mengadakan evaluasi mingguan, bulanan, tahunan antar bagian unit usaha
- d. Melaporkan aktivitas pendapatan kepada direktur Unit Usaha Unida
- e. Melaporkan keuangan, kebutuhan dan evaluasi pendapatan kepada Unit Usaha Unida

- f. Melaporkan aktivitas dan evaluasi ke wakil rektor 2 selama sebulan sekali

7. Pengembangan.

Adapun Pengembangan unit usaha unida:

- a. Meningkatkan penjualan dan jenis produk industri sendiri unit usaha
- b. Meningkatkan layanan dan jumlah layanan unit usaha
- c. Meningkatkan sarana dan prasarana unit usaha unida dan perluasan tempat.



BAB V

PENERAPAN EKONOMI PROTEKTIF PESANTREN DI U3 UNIVERSITAS DĀRUSSALĀM GONTOR

Dalam bab ini dibahas mengenai rumusan masalah kedua yaitu dibagi dalam beberapa sub bab, antara lain: 1) mendeskripsikan data-data yang diperoleh dari sumber umum tentang pengembangan ekonomi proteksi di pesantren 2) mendeskripsikan data-data sumber primer tentang bagaimana konsep ekonomi proteksi digunakan dan ekonomi proteksi gontor di unit usaha unida (U3). 3) menganalisis secara kritis bagaimana konsep ekonomi proteksi di pesantren.

A. Gambaran Umum

1. Latar Belakang Ekonomi Di UNIDA

Dibandingkan dengan universitas sejenis di Indonesia, Universitas Dārussalām Gontor atau Unida Gontor merupakan universitas unik yang terletak di persawahan

sebuah desa di Ponorogo, Jawa Timur, Indonesia.¹ unik karena menerapkan sistem asrama kodim sistem yang didesain untuk pembelajaran yang efektif dan efisien. Dalam sistem pesantren, bahasa Arab dan Inggris digunakan sebagai alat pengajaran dan komunikasi antara dosen dan mahasiswa. Dalam sistem asrama, modus kegiatan ilmiah kewirausahaan dapat dengan mudah dilakukan, sehingga melahirkan komunitas dan membentuk tradisi keilmuan dari masyarakat.

Universitas Dārussalām Gontor adalah universitas didirikan oleh pendiri Pondok Modern Dārussalām Gontor (yaitu KH Ahmad Sahal, Zainuddin Fannani dan K.H. Imam Zarkasyi atau (kemudian dikenal sebagai Trimurti). Dengan modal warisan tanah Orang tua mereka dalam memulai pesantren, ditambah Dengan dana yang cukup, mereka memutuskan pada tahun 1926 untuk memulai sebuah lembaga pendidikan tinggi bernama Tarbiyatul Athfal, yang kemudian ditingkatkan menjadi pendidikan menengah, yaitu Kulliyatul Mu'allimin al-Islamiyyah atau (KMI).

¹Panitia Pekan Perkenalan, "Pekan Perkenalan Universitas darussalam gontor". Unida Press. 2020. halaman 7-9

Meski KMI telah dewasa berkembang dengan pesat, namun usaha menuju universitas terus bergelora. Maka pada tahun 1942 usaha pertama yang dilakukan yang dapat dilakukan adalah mendirikan pendidikan tinggi yang disebut dan Underbow dan Bovenbouw sebagai lanjutan bagi tamatan KMI. Namun karena situasi penjajahan program itu tidak dapat berlanjut.

Setelah kemerdekaan dan dewasa kegiatan pendidikan telah berjalan dengan normal para pendiri pondok modern Dārussalām mencoba terus berusaha menetralsir cita-cita mendirikan universitas. Maka pada tahun 1958 mereka bertekad bulat mewakafkan lembaga pendidikan yang mereka dirikan pada umat Islam dan dengan demikian lembaga pendidikan ini bukan lagi milik para pendiri dan keluarganya. Di dalam piagam penyerahan wakaf dan tulis dengan jelas cita-cita trimurti yaitu agar pondok modern Gontor yang diwakafkan dikembangkan menjadi organisasi Islam yang bermutu dan berarti serta menjadi pusat pengkajian Islam dan bahasa Arab.²

² Panitia Pekan Perkenalan, "Pekan Perkenalan Universitas".
20.

Sebagai wakil para pendiri pondok modern Dārussalām Gontor masih terus berupaya merealisasikan cita-cita mereka untuk itu pada tanggal 1 Rajab 1383/17 November 1963 dimulailah langkah menuju cita-cita itu yaitu mendirikan perguruan tinggi dan salam karena keterbatasan sumber daya maka PTD baru dapat membuka 2 fakultas, Ushuluddin dan tarbiyah dalam pidato peresmian, K.H. Imam Zarkasyi selaku pejabat rektor menyatakan bahwa institut ini harus menjadi universitas Al Azhar di Mesir yang selama berabad-abad terus berjalan sebagai pusat studi Islam di dunia dan tetap bertahan seiring dengan perubahan waktu. Beliau juga berharap agar institute ini mengikuti jejak Aligarh Muslim *University* di India yang merupakan simbol kebangkitan Islam karena mengintegrasikan mengintegrasikan ilmu pengetahuan Islam dan sains. Selain itu beliau juga berharap agar pengasuh dan dosen dosennya berjiwa ikhlas seperti para ulama di Sahid Afrika dengan kekuatan itu semua perguruan tinggi di bantal diharapkan meniru sandi-sandi abad lalu yang mengajar dunia di tempat terpencil yang damai.³

³ Panitia Pekan Perkenalan, "Pekan Perkenalan Universitas".21.

Hingga tahun 1985 pada saat K.H. Imam Zarkasyi pendiri terakhir wafat, IPD masih belum dapat meningkat menjadi universitas meskipun terus menamatkan sarjana-sarjana dalam kedua bidang diatas. Pada tahun 1994, Institut menempuh langkah kecil dengan mendirikan Fakultas Syariah dan dengan itu IPD diberi nama baru yaitu Institut Studi Islam Dārussalām (ISID). Dua tahun kemudian yaitu tahun 1996 menempati kampus baru di Siman Ponorogo dengan pendirinya kampus baru yang terpisah dari kampus KMI. Maka isi boleh berjalan insentif mandiri dan terpadu. Maka tahun 2010 ISID berhasil membuka program pascasarjana sementara itu program studi pada setiap fakultas terus ditambah dan dibenahi hingga lebih terakreditasi

Pembangunan kampus baru Siman juga memberikan lebih banyak kesempatan untuk mewujudkan misi piagam wakaf pendiri Pondok Gontor Modern (yaitu mendirikan universitas). Oleh karena itu, sesuai dengan keputusan Badan Wakaf dan arahan Pimpinan Pondok Pesantren Modern Dārussalām Gontor, dibentuk Panitia Pembentukan Universitas Dārussalām Gontor pada tahun 2013. Dengan kerja keras semua pihak dan dukungan penuh dari pimpinan

Rumah Modern Gontor, Universitas Gontor Dārussalām resmi berdiri melalui dikeluarkannya Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 197. E / O / 2014 tentang Izin Pendirian Universitas Gunter Dārussalām pada tanggal 4 Juli 2014. Kemudian pada hari Sabtu, 18 September 2014, Sekretaris Jenderal Aliansi Universitas Islam Dunia mengadakan pengukuhan Universitas Gunter di Dārussalām. Profesor Dr. Ja'far Abdussalam, di gedung konferensi bungalow modern di Gontor, Dārussalām.⁴

Berikut roadmap perkembangan perguruan tinggi dimulai dari IDP sampai pada unida Gontor.



⁴ Panitia Pekan Perkenalan, “Pekan Perkenalan Universitas. 22.

Pada tahun 1926 para pendiri terinspirasi mendirikan sebuah pendidikan sampai ke jenjang pendidikan tinggi dengan dimulainya santri pertama pada tahun tersebut. Pada tahun 1947 santri dan alumni mengembangkan pendidikannya. Pada tahun 1947. Pada tahun 1958. Pada tahun 1963. Pada tahun 1972. Pada tahun 1994. Pada tahun 1996. Pada tahun 2010. Pada tahun 2014.

2. Macam unit usaha UNIDA

Jenis dan macam macam 10 unit usaha universitas Dārussalām antara lain yaitu:⁵

a. Persewaan Motor dan bengkel

Persewaan motor di UNIDA diperuntukkan bagi segenap civitas akademika UNIDA Gontor, baik dari kalangan Dosen, Karyawan maupun Mahasiswa. Persewaan motor tujuan utamanya adalah untuk memfasilitasi kebutuhan mahasiswa dan dosen di bidang transportasi. Tujuan kedua adalah untuk mempermudah service perbaikan motor dalam

⁵ Wawancara dengan staf unit usaha Universitas Darussalam. ust. Agus Waskita

bentuk bengkel, menjual bensin dalam bentuk pertamini, cuci steam motor dan mobil. Data jumlah motor di persewaan motor UNIDA adalah 50 motor.

1). Nama unit usaha

Persewaan motor dan bengkel

2). Bentuk pelayanan

- PERTAMINI : Penjualan Pertalite dan Pertamax.
- Mini Bengkel : Pelayanan service bengkel Motor, Ganti ban, Tambal ban, Ganti oli.
- Persewaan motor : sewa motor, steam motor.

3). Operasional.

Pagi: 07.00 -12.00

Siang : 12.30- 14.30

Sore : 15.30-17.00

Malam : 19.30-22.30.

b. Kantin U3

Unit usaha yang menyediakan nasi aneka ragam lauk pauk gorengan dan minuman serta melayani pemesanan nasi kotak dan snack kotak.

1). Nama unit usaha

Kantin Unit usaha unida

2). Bentuk pelayanan

- Penjualan makanan dn minuman.
- Pesanan snack

3). Operasional.

Pagi: 07.00 -12.00

Siang : 12.30- 14.30

Sore : 15.30-17.00

Malam : 19.30-22.30

c. Hotel / Unida inn

Unit usaha yang menyediakan penginapan dan rapat serta pernikahan.

1). Nama unit usaha

Hotel Unida

2). Bentuk pelayanan

- Menyediakan penginapan
- Menyediakan ruang pertemuan
- Menyediakan tempat acara pernikahan

3). Operasional.

Operasional hotel unida selama 24 jam

d. Unida mart

Unit usaha yang menyediakan aneka ragam kebutuhan harian seperti sabun sampo dan ejen dan lain-lain serta melayani pesanan untuk kebutuhan dan peralatan kantor.

1). Nama unit usaha

Mini market unida

2). Bentuk pelayanan

- Penjualan kebutuhan sehari hari, ticketing, penjualan atk kantor.

3). Operasional.

Pagi: 07.00 -12.00

Siang : 12.30- 14.30

Sore : 15.30-17.00

Malam : 19.30-22.30

e. Laundry dan konveksi

Unit usaha yang menyediakan cuci kiloan jas jaket tas dan lain-lain menerima jasa Express dan biasa serta menerima antar jemput pakaian.

1). Nama unit usaha

Laundry Unit usaha unida

2). Bentuk pelayanan

- Mencuci baju, jas, seragam, pakaian sehari-hari, secara express dan reguler.

3). Operasional.

Pagi: 07.00 -12.00

Siang : 12.30- 14.30

Sore : 15.30-17.00

Malam : 19.30-22.30

f. Photokopi,

Unit usaha yang menyediakan fasilitas kebutuhan aktivitas akan replika seperti menjilid print peralatan tulis-menulis dan lain-lain.

1). Nama unit usaha

Photocopy, fotografi

2). Bentuk pelayanan

- Menyediakan fotocopy.
- Menyediakan jilid
- Menyediakan rental komputer
- Menyediakan cetak foto dan foto.

3). Operasional.

Pagi: 07.00 -12.00

Siang : 12.30- 14.30

Sore : 15.30-17.00

Malam : 19.30-22.30

g. Mineral water dan distribusi amidas

Unit usaha yang menyediakan isi ulang air seluruh kampus menyediakan fasilitas antar jemput dan penjualan Aqua gelas Amidas.

1). Nama unit usaha

Mineral water dan distribusi amidas

2). Bentuk pelayanan

- Penjualan Air isi ulang, air minum Amidas

3). Operasional.

Pagi: 07.00 -12.00

Siang : 12.30- 14.30

Sore : 15.30-17.00

Malam : 19.30-22.30

h. Percetakan buku dan desain

unit usaha yang menyediakan fasilitas pembuatan buku dan percetakan.

1). Nama unit usaha

Unida Press

2). Bentuk pelayanan

- Percetakan buku dan desain.
- Unida press,
- layout jurnal dan skripsi

3). Operasional.

Pagi: 07.00 -12.00

Siang : 12.30- 14.30

Sore : 15.30-17.00

Malam : 19.30-22.30

i. Barber shop

Unit usaha yang menyediakan pemotongan rambut dan rias.

1). Nama unit usaha

Barber shop

2). Bentuk pelayanan

- Menyediakan potong rambut
- Menyediakan rias acara

3). Operasional.

Pagi: 07.00 -12.00

Siang : 12.30- 14.30

Sore : 15.30-17.00

j. Catering dan Produksi

Unit usaha yang membuat produk baru dan mengembangkannya menjadi lebih baik.

1). Nama unit usaha

Catering dan Produksi

2). Bentuk pelayanan

- Penjualan makanan dn minuman.
- Pesanan snack

3). Operasional.

Pagi: 07.00 -12.00

Siang : 12.30- 14.30

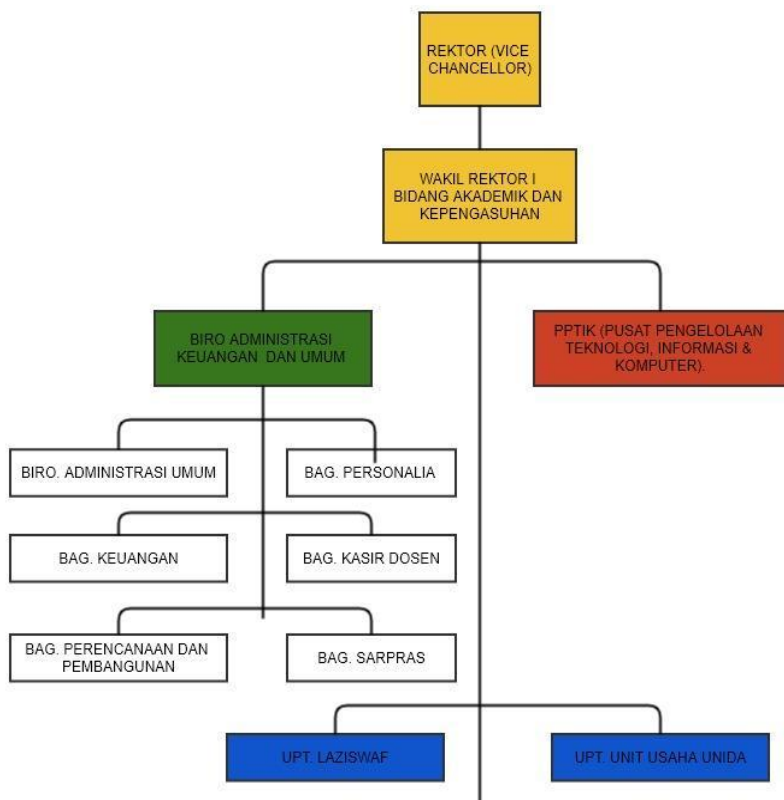
Sore : 15.30-17.00

Malam : 19.30-22.30

3. Jumlah Mahasiswa dan Mahasiswi Unida Gontor

List Jumlah Mahasiswa Unida Gontor pada semester ganjil 2020-2021

STURTUR ORAGANISASI



Struktur Kepengurusan (Organisasi) Unit Usaha UNIDA di Universitas Dārussalām Gontor adalah:⁶

Pelindung : Yayasan Perguruan Tinggi Dārussalām

Rektor : Prof. Dr. Amal Fathullah Zarkasyi, M.A.

Wakil Rektor 1 : Dr. Hamid Fahmy Zarkasy, M.A, M.Phil.

Wakil Rektor 2 : Dr. Setiawan Bin Lahuri, M.A.

Wakil Rektor 3 : Dr. Abdul Hafidz Zaid, M.A.

Direktur : Dr. Syamsuri, M.A.

Staf dan Tendik : 7 Staf

Staf Mahasiswa : 27 staf mahasiswa

5. Unit usaha (Non U3)

- a. Transportasi
- b. Perpustakaan
- c. Laziswaf

⁶ SK Kepengurusan Unit Usaha UNIDA Gontor

d. LPPM

B. Gambaran Khusus

1. Latar Belakang muncul ekonomi proteksi pesantren

Berkembangnya ekonomi pesantren membutuhkan kemandirian dari pesantren tersebut dan tokoh utama penggerak ekonomi pesantren. Adapun cerita dan data yang kami dapatkan yaitu K.H. Syukri Zarkasy: Dimana pendirian usaha pesantren di unida tak luput dari nasehat para kyai yang menceritakan dan mendidik kemandirian.⁷

Kalian ini mau nuruti kata hati atau nuruti kata orang?? Kalau nuruti kata hati, jangan pedulikan kata orang. Sebab orang itu kita bergerak kemanapun pasti dikomentari.⁸ Saya dulu buka UKK (koperasi Guru) dan KUK (Toko besi pesantren) dan Toko Buku saja habis-habisan dikomentari, dibilang Kyai Bisnis, Kyai Mata duitan, Kyai Matre, tapi saya jalan terus. Sekarang semua baru terbuka, pada ramai-ramai ikut-ikutan buka usaha. Saya tahu bahwa pesantren ini butuh

⁷ <https://www.openulis.com/pondok-modern-gontor/>. Diakses 27 Mar. 2021.

⁸ "Gontor dan Ekonomi Protektif | SatuMedia.Net." <https://www.satumediamedia.net/gontor-dan-ekonomi-protektif/>. Diakses 27 Mar. 2021.

biaya, utamanya untuk kesejahteraan guru. Tapi bagaimana biar ini tidak membebani santri, kesejahteraan guru tidak boleh diambilkan dari dana santri. Kenapa? Biar para santri tidak berkata “Kamu kan sudah saya bayar....!!” Ini yang ingin saya hindari, maka saya buat Unit-Unit Usaha yang saat ini mencapai 23 buah. Itu semua untuk kesejahteraan guru... Dulu saya banyak dimusuhi oleh orang yang saya tertibkan setorannya ke kantin. Karena dia itu cuma diminta setor oleh guru yang sekarang guru itu sudah wafat. Mengajar di Pondok tidak, istrinya kerja di pondok juga tidak, bahkan anaknya saja tidak sekolah di Gontor. Lalu minta fasilitas setoran seperti guru-guru Gontor yang sudah berjuang untuk Gontor. Ini diprotes saya dulu, dikomentarin macam-macam. Tapi saya jalan terus, keluarga Gontor adalah orang yang sudah berusaha membantu Gontor, ini yang harus kita pikirkan kesejahteraan.... Maka jangan dengarkan kata orang jika ingin maju. Bagus atau jelek, jalani saja. Kalau jelek ya dievaluasi ditengah jalan. Sebab dengerin kata orang itu ndak ada habisnya. Bahkan kita tidak bergerak sekalipun, itu tetap akan dikomentari, ini orang masih hidup atau sudah mati, kok cuma diam saja gerakannya. Maka itu, ikuti kata hatimu.”⁹

⁹ <https://www.openulis.com/pondok-modern-gontor/>. Diakses 20 Des. 2020.

Kata Rasulullah “*Istafti Qalbak*”, Gontor sudah kenyang dicaci maki, Gontor juga sudah kenyang dipuji-puji.....!!”

Tausiah dan nasehat yang diucapkan tersebut dicatat dan ditulis oleh beberapa santri yang ingin mengembangkan usaha pesantren yang lebih kuat. Nasehat Kyai Syukri sore ini saya dengar lagi. Ini mengingatkan saya pada konsep ekonomi protektif yang diterapkan oleh Gontor.

*Para santri dilarang beli di luar toko pesantren, untuk apa? Para santri dilarang jajan kecuali di kantin pesantren, untuk apa? Para santri dilarang langsung menyeter laundry kepada masyarakat kecuali kepada Bagian Laundry pesantren, untuk apa? Para santri dilarang pesan baju dan kaos diluar harus kepada perusahaan konveksi pesantren, untuk apa? Padahal diluar belanjanya lebih murah, lebih lengkap, makannya mungkin lebih enak, tapi kenapa semuanya harus serba di pesantren?*¹⁰

Ada satu hal yang sangat perlu kita ingat, untuk membangun ekonomi umat secara singkat, maka diperlukan pasar yang sudah jadi yang siap kita gerakkan. Karena Gontor sangat tahu, bahwa kalau Gontor terjun langsung

¹⁰ <https://www.openulis.com/pondok-modern-gontor/>. Diakses 20 Des. 2020.

kepada ekonomi umat, Gontor akan langsung digerus oleh perusahaan-perusahaan raksasa dengan modal ratusan triliun untuk kemudian membuatnya jadi serpihan kecil yang hanya bisa menjadi konsumen dan tanpa pernah menjadi produsen.

Gontor tahu bahwa inilah mengapa Gontor melakukan ekonomi protektif seperti yang dijelaskan di atas. Bisa jadi barang Gontor kalah murah, bisa jadi barang dari Gontor kalah lezat, bisa jadi baju buatan Gontor kurang rapi, tapi karena konsumennya jelas dan pasti, maka otomatis akan selalu ada perbaikan menjadi lebih baik lagi.

Air Mineral Dārussalām (Amidas), Majalah Gontor, toko Usaha Kesejahteraan Keluarga (UKK) adalah salah satu yang dilahirkan dalam lautan cibiran pada awalnya. Tapi sekarang, itu menjadi semakin kuat dan mampu bersaing dengan produk lain.

Di Gontor 3 Kediri, kemarin saya baru saja diberitahu bahwa produksinya mencapai 2000 botol teh per hari itu, masih kurang ketika memasok Gontor putri mantingan saja. Yang paling penting dari gerakan Ekonomi Proteksi ini adalah, semua keuntungan digunakan Gontor untuk memberikan kesejahteraan kepada para guru, bahkan juga untuk memberi subsidi kepada santri. Karena sungguh,

dengan semua fasilitas yang ada, biaya bulanan yang dibayarkan santri itu ternyata hanya menutup 60% saja dari total kebutuhan santri. Darimana sisanya? Tentu saja dari keuntungan dari ekonomi proteksi ini...Ibarat sebuah rumah, Gontor sekarang mulai giat mengatur, mana yang bisa dikonsumsi keluarganya, dan mana yang tidak boleh...karena dengan 24.000 penghuninya di seluruh Indonesia, maka potensi tidur itu harus selalu dibangun oleh Gontor dan pesantren.

Dengan unit usaha pesantren ini bisa membangun gedung membangun universitas yang ada di siman..

Berdirinya Universitas Dārussalām Gontor pada tanggal 4 juli 2014, merupakan perjalanan panjang selama 56 tahun untuk realisasi amanat para pendiri pondok modern gontor yang tertuang dalam piagam penyerahan wakaf tahun 1958. Namun, perjalanan selanjutnya masih panjang karena amanat itu bukan hanya sekedar menjadi universitas tapi disertai kualifikasi yang sangat ideal, yaitu:

Harus menjadi sumber ilmu agama islam, bahasa arab, dan ilmu pengetahuan umum, tetapi tetap berjiwa Pondok; Memelihara dan menyempurnakan Pondok Modern Gontor agar menjadi sebuah Universitas Islam yang bermutu dan berarti.

Berdasarkan poin-poin dalam amanat para wakif tersebut Universitas Dārussalām mencanangkan sebuah visi yang berbunyi:

“Menjadi universitas bersistem pesantren yang bermutu dan berarti, sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan yang berbasis islamisasi ilmu pengetahuan kontemporer dan sebagai pusat kajian bahasa al-Qurān untuk kesejahteraan umat manusia.”

Untuk tahap awal ini poin yang dapat dikerjakan adalah meletakkan fondasi untuk menjadikan Unida Gontor sebagai universitas bersistem pesantren, sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan berbasis islamisasi ilmu pengetahuan kontemporer dan pusat kajian bahasa *al-Qurān*. Untuk merealisasikan visi yang berkaitan dengan pengetahuan ilmu pengetahuan, maka di bangunlah fakultas ekonomi dan manajemen serta unit usaha yang menjadi pondasi peningkatan ekonomi universitas dan ketahanan

ekonomi di dalam unit usaha unida di setiap kampus pusat dan cabang.¹¹

2. Universitas Bersistem pesantren.

Sebagaimana yang termaktub dalam visi dan misi unida gontor, sistem yang dikembangkan di unida gontor adalah sistem perguruan tinggi pesantren. Yang dimaksud dengan perguruan tinggi pesantren adalah perguruan tinggi yang menerapkan sistem kehidupan dan nilai-nilai pondok pesantren. Sebagaimana yang didefinisikan oleh KH. Imam Zarkasyi pondok pesantren adalah lembaga pendidikan yang menjadikan masjid sebagai pusat kegiatan, asrama sebagai tempat tinggal, kyai sebagai sentral figurinya, dan Pendidikan serta pengajaran Islam sebagai aktivitas utamanya.¹²

Jika dikaitkan dengan pusat pendidikan di universitas pesantren ini tidak hanya terdapat tri-pusat pendidikan, tapi bahkan catur pusat pendidikan. Keempat pusat adalah masjid, kelas, asrama dan kehidupan kampus. Semua itu di

¹¹ Panitia Pekan Perkenalan, "Pekan Perkenalan Universitas. 9.

¹² Panitia Pekan Perkenalan, "Pekan Perkenalan Universitas. 51.

bawah pengasuhan rektor sebagai kiai dan sentral figurnya bersama dengan para dosen dan mahasiswa senior. Dengan demikian, interaksi mahasiswa-mahasiswa dan dosen-mahasiswa dalam berbagai kegiatan akademik dan kepesantrenan dapat berjalan dengan optimal. Dalam berbagai kegiatan kepesantrenan, mahasiswa tersebut dibimbing langsung oleh para staf dan dosen. Hal ini mengharuskan adanya pendidikan keteladanan yang langsung diberikan oleh dosen kepada seluruh mahasiswa.¹³

Adapun Hasil wawancara dengan ustadz Mufti Afif :

Ekonomi Proteksi itu adalah apa saja kebijakan untuk melindungi perekonomian suatu lembaga Jadi perdagangan itu nggak terlalu terbuka, kalau metode mengarahkan antara ekonomi terbuka dan tertutup seperti itu jadi mengolah semua kemandirian dalam unit usaha yang dimiliki. Kalau ekonomi tertutup itu berarti 3 sektor saja enggak nyampe ekspor impor ekspor impor sama jadi ini.

Menjual barang-barang yang ditujukan untuk mahasiswa sehingga mahasiswa dengan Incomenya belanja ke U3 Belanjanya yang kemudian dananya ini tidak keluar-keluar nanti.

¹³Panitia Pekan Perkenalan, "Pekan Perkenalan Universitas. 52.

Mengembangkan toko-toko di luar dan mereka ketika sudah berkembang banyak rumah tingkat kan belum tentu mereka zakat dan berwakaf untuk gontor supaya uang yang dari saku Wali santri sakunya santri atau mahasiswa itu tidak ke sana maka digunakan untuk konsumsi di dalam Pendidikan saja dengan harapan kalau Intannya besar pendapatannya toh nanti kembalikan ke universitas pertanda perbedaan kalau seandainya anak-anak ini belanjanya di sekitaran masyarakat nanti masyarakatnya yang punya gedung lebih tinggi daripada gedung-gedung kampus dan mereka dapat manfaat itu tapi mereka nggak ngasih.

Timbal balik ya permodalan Nyalakan jalannya ke internal. maka bagus itu juga Dibidang ekonomi proteksi itu suka nggak mengatakan itu proteksi pokoknya kebutuhan mahasiswa daripada mereka karena melanggar disiplin dengan diadakan itu awalnya ya Jadi konsep kemandirian Pesantren.¹⁴

Tata nilai yang menjiwai kehidupan di kampus universitas pesantren adalah panca jiwa yang terdiri dari 1) Keikhlasan 2) Kesederhanaan 3) *Ukhuwah Islamiyyah* 4) Kemandirian 5) Kebebasan. Kelima jiwa ini tidak diajarkan di kelas tapi dipraktekkan dalam kehidupan kampus.

¹⁴ Wawancara dengan pembina Unit Usaha Unida ust Mufti Afif.

Dengan panca jiwa tersebut akan memberikan kompetensi terhadap mahasiswa dan staf, dosen dan pengelola unit usaha, dapat diparalelkan dengan 10 kompetensi yang dicetuskan oleh world economic Forum 2016. Maka dari itu unida gontor mengambil 10 kompetensi tersebut sebagai standar kelulusan yang akan berkiprah di masyarakat, baik di dunia kerja bidang ekonomi. Kesepuluh kompetensi itu adalah:

- a. *Complex Problem Solving*
 - b. *Critical thinking*
 - c. *Creativity*
 - d. *People management*
 - e. *Coordinating with others*
 - f. *Emotional intelligence*
 - g. *Judgement and decision making*
 - h. *Negotiation*
 - i. *Cognitive flexibility*.¹⁵
3. Pelaksanaan dan penerapan ekonomi pesantren.
- a. Islamisasi ilmu pengetahuan

¹⁵ Panitia Pekan Perkenalan, "Pekan Perkenalan Universitas.

- b. Islamisasi ekonomi pesantren
- c. Badan wakaf pesantren.
- d. Peningkatan layanan unit usaha pesantren.
- e. Laziswaf unida gontor.
- f. Lembaga kajian mawaris.
- g. Peningkatan Pembiayaan sarana dan prasarana.

C. Standar Operasional Unit Usaha Universitas Dārussalām Gontor.

Sebagai lembaga pendidikan tinggi islam yang lahir dan tumbuh di lingkungan Pondok Pesantren, Universitas Dārussalām (UNIDA) Gontor selalu berpegang teguh pada prinsip prinsip agama islam, di dalam pelaksanaan pendidikan, pengajaran dan kegiatan unit usaha lainnya. Dengan tetap menjaga keseimbangan antara nilai nilai pendidikan pondok pesantren dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menuntut objektivitas dan kebenaran ilmiah yang bertanggung jawab.

Universitas Dārussalām (UNIDA) Gontor, berkomitmen mengusahakan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi bagi kemajuan umat, dalam rangka mencerdaskan bangsa sesuai dengan UUD 1945 dan

demi terbinanya manusia indonesia seutuhnya, serta terwujudnya masyarakat adil dan makmur, jasmani dan rohani yang diridhoi oleh Allah SWT.¹⁶

Sebagai sebuah Perguruan Tinggi Pesantren, Universitas Dārussalām (UNIDA) Gontor bertujuan membentuk mukmin, muslim yang berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas, dan berfikir bebas, serta taat menjalankan syariat Islam, berkhidmat kepada bangsa dan negara; cakap berdiri sendiri dalam memelihara, memperdalam dan mengembangk an ajaran-ajaran islam dan ilmu pengetahuan untuk kesejahteraan umat, lahir dan batin, dunia dan akherat.¹⁷

Untuk mencapai tujuan tersebut, maka statuta, rencana induk pengembangan, dan Rencana Strategis Universitas sebagai landasan operasional pelaksanaan kegiatan segala sumber aturan yang berlaku di lingkungan Universitas Dārussalām (UNIDA) Gontor, yang selanjutnya akan dijelaskan dalam dalam Standar Operasional Prosedur

¹⁶ Unida Press, “ *Panduan Pembuatan Standar Operasional Prosedur*”, Lembaga Penjaminan Mutu 2017, Universitas Darussalam (UNIDA) Gontor. 5.

¹⁷ Unida Press, *Panduan Pembuatan Standar*. 5.

(SOP) yang susunannya disesuaikan dengan standar perguruan tinggi. Standar ini diperlukan demi kelangsungan demi kelangsungan program pencapaian mutu unit usaha Universitas Dārussalām (UNIDA) Gontor sesuai dengan statuta, Rencana Induk Pengembangan, dan Rencana Strategis yang telah dicanangkan.

Standar yang disusun Universitas Dārussalām (UNIDA) Gontor terdiri dari standar yang sesuai dengan ketetapan pemerintah 24 standar utama 1). 8 standar pendidikan. 2). 8 standar penelitian. 3). 8 standar pengabdian masyarakat. Dan 4). 6 standar kekhasan yang dimunculkan. Dengan demikian ada 30 standar yang masing masing dipecah menjadi 5 SOP untuk setiap tahapan (PPEPP) sehingga SOP Utama dilakukan oleh unit kerja yang bidang tugasnya berkaitan dengan 30 Standar.

Standar unit usaha unida ditulis pada buku panduan yaitu pada standar nomor 25 Standar identitas dan unit kerja. Pembagian komponen tersebut diharapkan mampu meningkatkan efisiensi waktu dan biaya, dan efektifitas hasil sehingga Universitas Dārussalām (UNIDA) Gontor dapat

meningkatkan mutu sesuai visi dan misi, tujuan serta sasaran yang ditetapkan.

Tabel Standar Operasional Unit Usaha Unida Gontor

Nama Unit Usaha	
Perencanaan	Leading dan Organisasi
1..... 2..... 3.....	XXXXXXXXXX
Pelaksanaan	Evaluasi
1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
Pengendalian	Peningkatan
1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....

C. Manajemen 10 Unit Usaha Unida Gontor.¹⁸

Dengan demikian ada 30 standar yang masing-masing dipecah menjadi 5 Prosedur Mutu untuk setiap tahapan (PPEPP), sehingga Prosedur Mutu di UNIDA Gontor berjumlah 150 Prosedur Mutu. Setiap Prosedur Mutu tersebut disusun berdasar kebutuhan penjaminan mutu terhadap seluruh standar yang ada di UNIDA Gontor. Berikut ini 30 standar mutu yang ditetapkan untuk penyusunan Prosedur Mutu maupun SOP di UNIDA Gontor:¹⁹

NO. JENIS STANDAR

1. Standar kompetensi lulusan
2. Standar isi pembelajaran
3. Standar proses pembelajaran
4. Standar penilaian pembelajaran
5. Standar dosen dan tenaga kependidikan
6. Standar sarana dan prasarana pembelajaran

¹⁸ Observasi dan Wawancara Kepada kepala unit usaha unida

¹⁹ Unida Press, *Panduan Pembuatan Standar*. 6.

7. Standar pengelolaan pembelajaran
8. Standar pembiayaan pembelajaran
9. Standar hasil penelitian
10. Standar isi penelitian
11. Standar proses penelitian
12. Standar penilaian penelitian
13. Standar peneliti
14. Standar sarana dan prasarana penelitian
15. Standar pengelolaan penelitian
16. Standar pendanaan dan pembiayaan penelitian
17. Standar hasil pengabdian masyarakat
18. Standar isi pengabdian masyarakat
19. Standar proses pengabdian masyarakat
20. Standar penilaian pengabdian masyarakat
21. Standar pelaksana pengabdian masyarakat
22. Standar sarana dan prasarana pengabdian masyarakat
23. Standar pengelolaan pengabdian masyarakat
24. Standar pendanaan dan pembiayaan pengabdian masyarakat
- 25. Standar identitas dan unit kerja**
26. Standar islamisasi ilmu pengetahuan
27. Standar kepondokmodernan/kepesantrenan
28. Standar mahasiswa dan alumni

29. Standar kerjasama

30. Standar *information and communication technology*.²⁰

Pembagian komponen tersebut diharapkan mampu meningkatkan efisiensi waktu dan biaya, dan efektivitas hasil sehingga UNIDA Gontor dapat mencapai mutu terbaik sesuai visi, misi, tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan.

Pembuatan atau penyusunan Prosedur Mutu dilakukan oleh Badan Penjaminan Mutu berkoordinasi dengan unit kerja - unit kerja yang bidang tugasnya berkaitan dengan 30 Standar yang ditetapkan ada di UNIDA Gontor, yaitu Prosedur Mutu untuk 8 standar pembelajaran/pendidikan disusun oleh BPM berkoordinasi dengan Biro Akademik atau unit kerja lainnya yang terkait dengan pembelajaran/pendidikan, Prosedur Mutu untuk 8 standar penelitian disusun oleh BPM berkoordinasi dengan Lembaga Penelitian atau unit kerja lainnya yang terkait dengan penelitian, Prosedur Mutu untuk 8 standar pengabdian masyarakat disusun oleh BPM berkoordinasi dengan Lembaga Pengabdian Masyarakat atau unit kerja lainnya yang terkait pengabdian masyarakat, dan Prosedur

²⁰ Unida Press, *Panduan Pembuatan Standar*. 7

Mutu untuk 6 stándar kekhasan UNIDA Gontor disusun oleh BPM berkoordinasi dengan biro/lembaga/unit kerja yang terkait dengan kekhasan UNIDA Gontor tersebut.

1. Manajemen unit usaha Kantin

No SOP : 79

Kode : SOP/UNIDA/D1-0079-XVIII.

Jenis Dokumen : Standar Kekhasan UNIDA Gontor.
Turunan Standar Identitas dan Unit Kerja

Nama SOP : SOP Layanan U3 Kantin

Unit Kerja : U3

2. Manajemen unit usaha Persewaan motor, bengkel, steam.

No SOP : 84

Kode : SOP/UNIDA/D1-0084-XVIII.

Jenis Dokumen : Standar Kekhasan UNIDA Gontor.
Turunan Standar Identitas dan Unit Kerja

Nama SOP : SOP Layanan U3 Sewa Motor, Bengkel, Bensin

Unit Kerja : U3

3. Manajemen unit usaha Mini Market Unida.
 - No SOP : 82
 - Kode : SOP/UNIDA/D1-0082-XVIII.
 - Jenis Dokumen : Standar Kekhasan UNIDA Gontor.
Turunan Standar Identitas dan Unit Kerja
 - Nama SOP : SOP Layanan U3 Minimarket
 - Unit Kerja : U3

4. Manajemen unit usaha laundry dan konveksi
 - No SOP : 77
 - Kode : SOP/UNIDA/D1-0077-XVIII.
 - Jenis Dokumen : Standar Kekhasan UNIDA Gontor.
Turunan Standar Identitas dan Unit Kerja
 - Nama SOP : SOP Layanan U3 Laundry
 - Unit Kerja : U3

5. Manajemen Unit usaha Fotokopi dan Cetak Foto, Rental Komputer.
 - No SOP : 81
 - Kode : SOP/UNIDA/D1-0081-XVIII.
 - Jenis Dokumen : Standar Kekhasan UNIDA Gontor.

Turunan Standar Identitas dan Unit
Kerja

Nama SOP : SOP Layanan U3 Fotokopi
Unit Kerja : U3

6. Manajemen unit usaha Hotel /Unida inn.

No SOP : 118 dan 119

Kode :SOP/UNIDA/D1-0118-XVIII,
SOP/UNIDA/D1-0119-XVIII

Jenis Dokumen : Standar Kekhasan UNIDA Gontor.
Turunan Standar Identitas dan Unit
Kerja

Nama SOP : SOP Pengelolaan Hotel dan SOP
Pemakaian Hall Hotel

Unit Kerja : U3

7. Manajemen unit usaha Mineral water dan air minum
Amidas.

No SOP : 78

Kode : SOP/UNIDA/D1-0078-XVIII.

Jenis Dokumen : Standar Kekhasan UNIDA Gontor.
Turunan Standar Identitas dan Unit
Kerja

Nama SOP : SOP Layanan U3 Air mineral

Unit Kerja : U3

8. Manajemen unit usaha Percetakan buku dan desain. Unida press.

No SOP : 79

Kode : SOP/UNIDA/D1-0079-XVIII.

Jenis Dokumen : Standar Kekhasan UNIDA Gontor.
Turunan Standar Identitas dan Unit
Kerja

Nama SOP : SOP Layanan U3 Kantin

Unit Kerja : U3

9. Manajemen Unit usaha Babershop.

No SOP : 85

Kode : SOP/UNIDA/D1-0085-XVIII.

Jenis Dokumen : Standar Kekhasan UNIDA Gontor.
Turunan Standar Identitas dan Unit
Kerja

Nama SOP : SOP Layanan U3 Barbershop

Unit Kerja : U3

10. UNIDA Catering dan produksi.²¹

No SOP : 86

Kode : SOP/UNIDA/D1-0086-XVIII.

Jenis Dokumen : Standar Kekhasan UNIDA Gontor.
Turunan Standar Identitas dan Unit
Kerja

Nama SOP : SOP Layanan dan Produksi

Unit Kerja : U3

D. Konsep Penerapan Ekonomi Protektif Pesantren di Unit Usaha Universitas Dārussalām Gontor.

1. Ekonomi Protektif Pesantren dalam Kepemimpinan, Organisasi unit usaha, sumber daya manusia di Universitas:

Pesantren merupakan induk dari berdirinya kampus dengan pengajaran pesantren. Pesantren berkembang dengan pendidikan yang memerlukan kepemimpinan dan organisasi. Terbentuknya pesantren juga akan menambahkan unit usaha

²¹ Observasi dan Wawancara Staf unit usaha unida ust Agus Waskita dan ust Novan.

di tiap bidang yang memerlukan kepemimpinan dalam setiap unit usaha.

Tujuan Melindungi kebijakan dan aturan pemimpin dalam pesantren agar selalu mengikuti kepemimpinan dalam islam yang akan diterapkan dalam unit usaha. Proses yang berjalan pada unit usaha Dapat dijelaskan dengan panca jiwa yang mewarnai Lembaga Pesantren. Yaitu panca Jiwa Pondok:

- a. Keikhlasan dalam menjaga harta.

Perintah untuk senantiasa berorientasi dalam semua aktivitas ikhlas hanya untuk Allah ditegaskan oleh surat *al-Qurān* dalam surat al-bayyinah ayat 5 Allah berfirman

Dan tidaklah Mereka di perintahkan kecuali supaya menyembah Allah dengan memurnikan ketaatan kepada-Nya (tulus ikhlas) dalam menjalankan agama yang Lurus.

Lebih jelas ditegaskan oleh Allah dalam ayat 162 dari surat Al an'am.

Katakanlah: sesungguhnya Shalatku, ibadahku, hidup dan matiku, hanyalah (aku dedikasikan) untuk Allah, Tuhan semesta alam, tidak ada sekutu baginya, yang sedemikian itulah aku diperintahkan dan aku menjadi orang yang pertama berserah diri.

KH. Imam Zarkasy menafsirkan arti keikhlasan di dalam pondok pesantren yaitu:

Sepi ing pamrih (Tidak di dorong oleh keinginan memperoleh keuntungan tertentu, semata-mata karena untuk IBADAH, Hal ini meliputi segenap suasana kehidupan di pondok pesantren; kiayi ikhlas dalam mengajar, para santri ikhlas dalam belajar, para pengurus Pondok (asisten) ikhlas dalam membantu. Segala gerak-gerik dalam pondok Pesantren berjalan dalam suasana keikhlasan yang mendalam. Dengan demikian terdapatlah suasana hidup yang harmonis antara Kyai yang disegani dan santri yang taat dan penuh cinta serta hormat..... Di dalam pondok pesantren tidak ada satu pihak pun yang mempunyai niatan atau keinginan untuk memperoleh imbalan jasa berupa materi.

b. Kesederhanaan dalam memiliki harta.

Jiwa sederhana adalah suatu sikap mental yang tidak berorientasi kepada kemewahan. Hidup secara sederhana

berarti hidup sesuai hajat atau kebutuhan. Seseorang yang hidup sederhana bisa hidup di berbagai situasi sulit maupun susah.

Kehidupan dalam pondok diliputi suasana kesederhanaan, tetapi agung. Sederhana bukan berarti pasif atau nrimo, dan bukan karena kemelaratan atau kemiskinan, akan tetapi mengandung unsur kekuatan dan ketabahan hati, penguasaan diri dalam menghadapi segala kesulitan maka di balik kesederhanaan itu, terpancarlah jiwa yang besar, berani maju terus dalam menghadapi perjuangan hidup dan pantang mundur dalam segala keadaan. Bahkan disinilah hidup tumbuhnya mental atau karakter yang kuat, yang menjadi syarat bagi suksesnya perjuangan dalam segala segi kehidupan.

Hidup sederhana adalah hidup apa adanya, tidak di buat-buat, tidak muluk muluk, serta mengalir dengan mudah secara natural. Inilah model kehidupan yang dijalani para nabi dan rasul, terutama kehidupan Nabi Muhammad Rasulullah.

Pernah disebutkan dalam buku perkenalan bahwa “kesederhanaan itu pangkal dari semua budi pekerti “ K.H Zainuddin Fananie dan K.H Imam Zarkasy.

c. Kemandirian dalam berusaha.

Berdikari singkatan berdiri diatas kaki sendiri yang artinya adalah hidup dengan mandiri, tidak tergantung kepada orang lain atau pihak lain yang merupakan suatu kelemahan. Nabi Muhammad saw bersabda: “Tidak ada seorang yang memakan satu makanan pun yang lebih baik dari makanan hasil usaha sendiri. Dan sesungguhnya Nabi Alloh Daud AS memakan makanan dari hasil usahanya sendiri (HR Bukhori) ”

Dari hadith dan ketauladanan Rasulullah inilah KH. Imam Zarkasyi menemukan bahwa sikap hidup yang paling sesuai dengan kehidupan seorang muslim adalah sikap mandiri. Menyatakan bahwa:

Berdikari bukan saja dalam arti bahwa santri selalu belajar dan berlatih mengurus dan segala kepentingan sendiri, tetapi pondok pesantren itu sendiri sebagai lembaga pendidikan tidak pernah menyandarkan kehidupannya kepada bantuan dan belas kasihan orang lain. Inilah self berdruping system (sama-sama memberikan iuran dan sama-sama memakai). Dalam waktu itu tidak bersikap kaku, sehingga menolak orang-orang yang hendak membantu dan memberi ke pondok. Semua pekerjaan di dalam pondok Pesantren dikerjakan oleh Kyai dan para santrinya sendiri, tidak ada pegawai dalam pondok.

Semua itu dibentuk dalam panca jiwa pesantren yang dilaksanakan dan dilakukan terus menerus. Ditaati dan dilakukan.²²

2. Ekonomi Protektif Pesantren dalam Pendidikan Ekonomi, dengan Islamisasi Ilmu Kontemporer dan Kewirausahaan Mandiri Pesantren.

Kapitalisme dipandang dari sisi sosial hanya menguntungkan kesejahteraan pribadi masing-masing tanpa peduli dengan kesejahteraan orang lain, dari sisi ontologis minus nilai keTuhanan. Islamisasi merupakan problem solving ekonomi global, islamisasi ilmu ekonomi adalah membentuk cara pandang seseorang secara Islami serta kritis terhadap konsep maupun teori dengan berbasis pada tiga aspek penting yaitu: aspek ontologi sebagai dimensi (*ilāhiyyah*), aspek epistemologi dimensi (*syarī'ah*) atau metodologis, dan ketiga aspek aksiologi (*akhlaqiyyah*).

Menurut Sayyid Muhammad Naquib al-Attas Implementasi Islamisasi harus melalui proses

²² Unida Gontor Press, “*Pekan Perkenalan Universitas Darusalam Gontor*”, buku cetak 2020.

Dewesternisasi,²³ dengan istilah lain menegaskan epistemologi Barat dari ilmu yang terbaratkan, kedua memasukkan epistemologi Islam dalam epistemologi ilmu Barat, singkatnya Islamisasi ilmu pengetahuan adalah upaya membangun paradigma keilmuan yang sesuai dengan nilai syariat Islam baik pada aspek ontologi, epistemologi, dan aksiologi, yang nantinya akan berdampak pada nilai keadilan dan kesejahteraan umat melalui lembaga pendidikan pesantren.

Seperti yang kita ketahui pesantren di Indonesia mencapai ribuan jumlahnya mempunyai potensi yang sangat besar dalam bidang pengembangan ekonomi, menurut Azyumardi Azra pesantren diharapkan tidak lagi sekedar memainkan fungsi tradisionalnya²⁴ Pesantren tidak hanya sebagai center of excellence, sebuah organisasi yang menghasilkan sumber daya manusia, dan diharapkan

²³ adalah proses pengenalan, memisahkan dan mengasingkan unsur-unsur sekuler (substansi, roh, watak dan kepribadian kebudayaan serta peradaban Barat) dari tubuh pengetahuan yang akan merubah bentuk-bentuk, nilai-nilai dan tafsiran konseptual isi pengetahuan seperti yang disajikan sekarang

²⁴ Azyumardi Azra, *Jaringan Ulama*, Bandung, Mizan, 1997,

menjadi sebuah organisasi yang dapat berdaya pada masyarakat (agent of development) dan kesejahteraan ekonomi.

Pengembangan Sumber Daya Manusia elemen terpenting untuk mencapai kemajuan dan kesejahteraan bagi kehidupan umat manusia. Dalam pengembangan SDM tentunya dibutuhkan suatu manajemen yang baik bagaimana sistem pengelolaan, ketatalaksanaan, kepengurusan (organizing) SDM pesantren sangatlah penting.

Terkait dengan manajemen Pondok Pesantren terdapat figur Kiai yang memiliki kepemimpinan, peranan dan kewenangan yang luar biasa, hingga dalam perspektif ilmu manajemen. Kiai diposisikan sebagai Pembina, setara dengan pendiri, disertai tugas dan wewenang tetap sangat terhormat, yaitu menjaga ideologi pondok pesantren, membuat kebijakan umum, serta membina Pengurus dan Pengawas.

Tujuan Manajemen Protektif Pesantren dalam pendidikan Ekonomi adalah peraturan yang mengatur tata laksana pendidikan, pengajaran dan pelaksanaan Ekonomi sesuai dengan sistem pesantren yang dianut dan dijalankan

serta diawasi bersama oleh lembaga dan yayasan didalamnya.

3. Ekonomi Protektif Pesantren dalam Sarana Prasarana Pesantren dan pengembangan sarana Unit Usaha Universitas berbasis wakaf produktif.

Pesantren merupakan salah satu lembaga yang masih lemah di bidang perekonomian, sehingga seringkali tidak mampu mempertahankan kegiatan ekonominya secara mandiri. Oleh karena itu, pesantren harus melakukan pengelolaan yang baik agar terorganisir dan efektif menjadi basis untuk menegakkan dan memperkuat ekonomi pelindung pesantren. Kegiatan pengelolaan pesantren mencakup cakupan yang cukup luas, karena dimulai dari bagaimana menentukan arah organisasi, membuat kegiatan organisasi, dan menjalin kerjasama antar anggota organisasi. Termasuk memberdayakan mahasiswa dan santri menjadi anggota organisasi untuk mencapai tujuan, sehingga peran manajemen memiliki posisi strategis yang sangat penting.²⁵

²⁵ Unida Press, "Panduan Universitas darussalam gontor halaman" 7-9

Manajemen ekonomi yang protektif sangat penting untuk manajemen ekonomi kampus pesantren dan di unit usaha universitas Dārussalām. Karena belum dapat memenuhi kebutuhan santri, mahasiswa dan penghuni pondok pesantren dan universitas yang ada, hal ini terlihat dari banyaknya kampus pesantren modern dan kampus cabang. Manajemen unit usaha unida gontor adalah rangkaian kegiatan PPEPP (termasuk perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian dan peningkatan) yang ditujukan pada sumber daya organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

Beberapa peran pelaku ekonomi protektif pesantren pada unit usaha unida, yaitu Pimpinan pondok, Yayasan perguruan tinggi pesantren, rektor universitas, dosen, mahasiswa, staf.

Keberadaan dalam Unida Gontor Kyai-Ulama dan Rektor adalah tokoh terpenting di kalangan Kampus Pesantren. Kyai-Ulama dan Rektor adalah pemimpin yang karismatik, dia bertaqwa, berpengalaman, berilmu dan berwawasan luas. Oleh karena itu, selain memberikan kursus agama dan menjadi pemimpin spiritual, Kyai-Ulama

dan Rektor juga telah menjadi dokter “psikosomatis” khususnya bagi mahasiswa dan masyarakat secara keseluruhan. Santri dan seluruh masyarakat tani, baik internal maupun eksternal, meyakini bahwa Kyai-Ulama adalah ahli waris Nabi yang disebutkan dalam Hadits. Dilihat dari keunikan pimpinan pondok pesantren, situasi ini menunjukkan bahwa potensi ekonomi mulai dibangun.

Peran pendidik dan pendidikan Peran pendidik adalah tanggung jawab Ustaz, dosen, rektor atau Kiyai. Melalui pendidikan, pesantren dapat menanamkan nilai-nilai moral pada mahasiswa santri, oleh karena itu mahasiswa dapat menjalankan wirausaha, menyatu dengan unit usaha unida sehingga terbentuk 10 kompetensi mahasiswa sesuai world ekonomi forum. yaitu *Complex Problem Solving, Critical thinking, Creativity, People management, Coordinating with others, Emotional intelligence, Judgement and decision making, Negotiation, Cognitive flexibility.*

Di lingkungan pesantren, institusi berperan besar. Lembaga pesantren terdiri dari keluarga dalam (keluarga pesantren, baik kyai maupun ustadz yang sudah lama hidup

dan berhubungan darah dengan kyai dan rektor), dan kelas manajemen, termasuk manajemen pesantren dan manajemen khusus (di beberapa daerah). Peran lembaga yang luas di kalangan pesantren akan mampu berperan sebagai pemantau, sekaligus forum pendampingan Santri dan mahasiswa, yang bertujuan untuk memelihara dan melindungi usaha yang dikembangkan dan diberdayakan oleh pesantren. Lembaga di unit usaha unida yaitu

1. Yayasan Perguruan Tinggi Dārussalām

Yayasan sangat banyak peranannya yang dilakukan antara lain:

- a. Membangun fondasi pendidikan pesantren modern
- b. Mendirikan Pesantren Tinggi, tahun 1942
- c. Mewakafkan lembaga pendidikan pesantren pada tahun 1958.
- d. Mendirikan perguruan tinggi pada 1 Rajab 1383/ 17 November tahun 1963.
- e. Mengembangkan institut pada tahun 1988 ditandai keluarnya peraturan menteri agama.

- f. Realisasi Amanah Piagam Wakaf pada tanggal 15 April 2011.
- g. Mengembangkan institut menjadi Universitas pada tahun 2014 dengan di tandai dengan peraturan menteri agama.
- h. Membangun universitas berbasis pesantren, sarana prasarana, gedung pendidikan , dan unit usaha.

2. LAZISWAF

Lembaga Amil Zakat Infak Sedekah dan Wakaf (LAZISWAF) UNIDA GONTOR adalah sebuah lembaga yang bernaung di bawah Universitas Dārussalām Gontor, berkantor di Gedung Utama Lt. II. Kampus pusat UNIDA GONTOR, di Demangan Siman Ponorogo. LAZISWAF UNIDA didirikan dalam lingkungan Institut Studi Islam Dārussalām sekarang Universitas Dārussalām Gontor pada tanggal 10 September 2010. Yang kemudian dikukuhkan dengan SK Rektor pada tanggal 8 April 2013, sebagai Lembaga Amil Zakat Infak Sedekah dan wakaf Unida Gontor, yang bertugas mengelola dana zakat infak sedekah dan wakaf di lingkungan Universitas

Dārussalām dan Pondok Modern Dārussalām Gontor Ponorogo dan cabang- cabangnya di seluruh Indonesia.

3. Badan Wakaf PMDG

Institusi tertinggi pesantren modern di Gontor Dārussalām adalah Badan Wakaf. Badan Wakaf merupakan badan legislatif yang bertanggung jawab atas kelangsungan dan kemajuan Pondok Modern. Bersamaan dengan itu, dalam rangka menjalankan tugasnya sehari-hari, Kepala Pondok melaksanakan tugas tersebut. Sementara itu, untuk tugas dan kewajiban kesehariannya, amanat ini dijalankan oleh Pimpinan Pondok.

Pimpinan Pondok Modern Dārussalām Gontor merupakan badan eksekutif (setelah wafatnya para pendiri Pondok) yang dipilih oleh Badan Wakaf setiap 5 tahun sekali. Oleh karena itu, Pengurus Pondok merupakan amanat dari Badan Wakaf untuk melaksanakan keputusan Badan Wakaf dan bertanggung jawab kepada Pengurus Wakaf Pondok Modern di Gontor, Dārussalām. Institusi lainnya berada di bawah kepemimpinan Pondok Pesantren Dārussalām Gontor

Modern.. Adapun lembaga-lembaga lainnya berada dibawah Pimpinan Pondok Modern Dārussalām Gontor.²⁶

Dengan modal dan syarat seadanya Perguruan tinggi Dārussalām dapat berdiri. K.H Imam zarkasy Memberikan amanat kepada generasi penerus untuk mengembangkan perjuangan dalam membangun perguruan tinggi ini. Dalam hal ini disampaikan:

Pondok modern ini dimulai dari nol. Dimulai dari keadaan yang sangat sederhana sampai seperti yang ada sekarang ini dengan penanda-tanganan pendirian perguruan tingginya, dengan kesiapan kadernya, pergedungannya, tanah-tanah wakafnya dan sebagainya. Maka selanjutnya kami ingin tahu dari liang kubur, kami ingin melihat dari jauh, sampai dimana generasi-generasi muda ini nanti melanjutkan perjuangan kami, dengan kapital yang apa yang ada sekarang.

4. Pemerintah sebagai pemilik kekuasaan tertinggi negara, pemerintah berperan penting dalam menjaga

²⁶ <https://www.gontor.ac.id/lembaga/badan-wakaf>. [13 Apr. 2013] Accessed 10 Mar. 2021.

dan mendukung kekuatan ekonomi pesantren dan universitas. Dukungan pemerintah akan mempercepat proses bisnis pesantren dan universitas yang menjadi sentra sistem ekonomi ummah. Perlindungan bisnis ekonomi pesantren oleh pemerintah memastikan kelancaran kemajuan atau perkembangan ekonomi pesantren dan universitas. Peran pemerintah tidak berarti mengintervensi usaha ekonomi pesantren dan universitas, tetapi upaya untuk mempromosikan dan mendukung dengan membeli alat-alat yang dibutuhkan untuk pembangunan ekonomi secara keseluruhan. Ketika sebuah perusahaan yang diotorisasi oleh pesantren dan kampus mengalami kemunduran atau ingin mengembangkan usahanya, itu mungkin memainkan peran menyediakan suntikan modal. Sistem perlindungan ekologis akan mewujudkan konsep *bottom-up* (pesantren dan universitas) dan *top-down* (dukungan dan perlindungan pemerintah), pemberdayaan ekonomi pesantren bisa berhasil, dan pesantren bisa memberdayakan masyarakat.

Unit usaha mandiri yang baru didirikan biasanya memiliki struktur biaya yang lebih tinggi, sehingga sulit

bersaing dengan industri luar negeri yang struktur biaya lebih rendah (karena sudah mempunyai skala ekonomi yang lebih besar). Perlindungan ini memberikan kesempatan belajar yang lebih efektif bagi industri dalam negeri dan memberikan kesempatan kepada angkatan kerja untuk memperoleh keterampilan. Kebijakan perlindungan biasanya bersifat sementara. Jika suatu saat industri dalam negeri dianggap cukup besar dan mampu bersaing dengan industri luar negeri, maka proteksi akan dibatalkan.

Dalam perdagangan, konsep perlindungan mengacu pada upaya kelembagaan untuk membatasi atau mengurangi jumlah barang yang diimpor dari pasar lain, dengan tujuan untuk mencapai tujuan tertentu yang vital bagi pengembangan kelembagaan dan kesejahteraan ekonomi umat.

Tujuan dari kebijakan perlindungan adalah: Memaksimalkan keluaran institut dan universitas, Memperbanyak lowongan pekerjaan di masyarakat dan lembaga terutama pesantren, Menjaga agar tetap kebijakan ekonomi pesantren sesuai dengan muamalah dan etika bisnis, Menghindari risiko yang mungkin pemanfaatan

wakaf yang tidak produktif, Memeratakan kehidupan dan kesejahteraan ekonomi pelakunya di dalam universitas yaitu keluarga pesantren, keluarga civitas staf universitas dan keluarga staf unit usaha universitas, Menjaga stabilitas dan memperkuat sistem ekonomi lembaga, tanpa bergantung pada pasar luar dan pasar lain.

Kampus pesantren merupakan institusi dan organisasi yang diprakarsai dan diprakarsai oleh para pemimpin lembaga dan membentuk pesantren mandiri. Oleh karena itu, Pondok pesantren berusaha memenuhi segala kebutuhan siswa, mahasiswa dan dosen dengan segala kekurangannya. menggunakan apa yang dimiliki Pesantren sekarang agar berkecukupan. Semua sektor ekonomi bergerak pada waktu yang bersamaan, misalnya belanja mahasiswa tersedia di kantin mahasiswa dan koperasi mahasiswa (jurusan bisnis yang dikelola mahasiswa Santri), sedangkan koperasi mahasiswa, kantin santri, dapur santri, dapur guru, dll diarahkan untuk Unit Kesejahteraan Keluarga (UKK). Ini adalah salah satu sektor bisnis yang dioperasikan oleh guru, dan hasilnya juga akan dikembalikan kepada guru. Oleh karena itu, manajemen sebelum pelaporan harus dibuat transparan mungkin untuk

meminimalkan kecurigaan. Pada prinsipnya Gontor selalu memisahkan hak siswa dari hak siswa, ini adalah hak guru, dan tidak akan ditemukan bahwa guru menyukai pekerjaan siswanya.

4. Ekonomi Protektif Pesantren dalam Lembaga Pendidikan Swakelola dan Swadana.

Gagasan dan cita-cita pondok gontor hanya didasari niat memajukan umat islam dan mencari *riḍa Allāh*. Tempat untuk mewujudkan cita cita tersebut merupakan pilihan akan pengembangan universitas yang berbasis pesantren dan akar modernisasi pendidikan islam.

Sehingga usaha yang dilakukan akan terus tumbuh antara tahun ketahun , bulan ke bulan, hari ke hari. Dalam masa ini ada pergantian kaderisasi dari generasi ke generasi memerlukan pemimpin untuk menjalankan sebuah manajemen pesantren. Manajemen tersebut tidak akan berhenti sampai kapan pun dan harus berjalan dengan apa adanya dalam masa ke masa.

Dalam arti, kemandirian yang ditunjukkan oleh pesantren bersifat menyeluruh, mencakup kemandirian

kurikulum, pendanaan, SDK sarana dan prasarana, dan sebagainya. Swakelola dalam konteks PMDG lebih jauh berarti bahwa proses pendidikan melibatkan para santri sebagai subjek bukan objek dari pendidikan. Mereka mendidik mereka sendiri melalui berbagai aktifitas, kreatifitas, dan interaksi sosial yang sangat penting artinya bagi pembinaan jiwa dan karakter mereka. Proses yang sedemikian itu sengaja ditempuh karena pendidikan pesantren berorientasi kepada masyarakat, dimana dengan lingkungan pendidikan yang demikian para santri dan mahasiswa dipersiapkan untuk menjadi anggota masyarakat yang memiliki jiwa mandiri. Ketika terjun dalam ranch kehidupan masyarakat, mereka tidak akan canggung bekerja dan bahkan berjuang untuk kemaslahatan sosial.

Dalam falsafah hidup dan azas-azas Swakelola yang dianut:

1. Panca Jiwa
2. Motto
3. Sintesa
4. Panca Jangka:
 - a. Pendidikan dan pengajaran

- b. Kaderisasi
- c. Pergedungan
- d. Pengadaan sumber dana
- e. Kesejahteraan Keluarga Pondok.

Swadana bisa dikatakan manajemen keuangan terpusat, meletakkan kyai sebagai figur sentral memang sebuah kelaziman, atau rektor sebagai pemimpin sentral kampus pesantren, rektor dan yayasan perguruan tinggi merupakan pimpinan yang memiliki peran sentral yang sangat signifikan dibawah kyai, yang tidak hanya terkait manajemen unit-unit kelembagaan pesantren nya, tetapi juga proses pembinaan. Para santri, mahasiswa, guru, dosen dan masyarakatnya. Semua manajemen swadana tertuang dalam realisasi piagam wakaf yang beranggotakan 15 orang. Yang berbunyi :

Pertama, Pesantren modern harus bertindak sebagai pusat pendidikan Islam untuk mematuhi dan menjalankan hukum agama (syariah) dan menjadi pelaksanaan amal jariyah dan tempat beramal sholeh.

Kedua, bahwa pondok Modern harus menjadi sumber pengetahuan Islam, bahasa *al-Qurān*/Arab, Ilmu pengetahuan Umum dan berjiwa pondok.

Ketiga, bahwa pondok Modern harus menjadi lembaga yang berkhidmat kepada masyarakat dan membentuk karakter/ pribadi umat guna kesejahteraan lahir batin, dunia-akherat.

Keempat, bahwa Pondok Modern harus dipelihara dan dikembangkan agar kelak menjadi sebuah universitas islam yang bermutu dan berarti.²⁷

Untuk menjamin agar amanat tersebut memiliki kekuatan hukum formal, maka Badan Wakaf PMDG perlu menjadi sebuah badan hukum, yang telah di akta notariskan pada tahun 1978, maka dari itu semua aset PMDG dan Unida gontor telah berubah menjadi milik institusi, bukan milik pribadi.

Diungkapkan oleh K.H Imam Zarkasy.

²⁷ Zarkasyi, Abdullah Syukri. *Manajemen Pesantren: Pengalaman Pondok Modern Gontor*. Trimurti Press, 2005.

Andaikata sunnah-sunnah dan disiplin yang ada ini saja dilaksanakan dengan baik, insyaAllah pondok akan lebih maju, kalau melakukan inovasi, hati-hati.



BAB VI

ANALISIS EKONOMI PROTEKTIF DAN IMPLIKASI EKONOMI PROTEKTIF PESANTREN PADA UNIT USAHA UNIDA

Unit usaha Pesantren di unit usaha yang lain mempunyai peranan yang sangat penting dalam membangun sebuah sarana dan prasarana. Unit usaha pesantren sangat penting dalam membangun semua fasilitas di pesantren sehingga bisa membangun universitas yang luas cakupannya tidak hanya pada satu tempat saja tapi bisa meluas menjadi kampus kampus mahasiswa yang mengabdikan kepada umat. Dengan unit usaha membangun bangunan gedung yang didasarkan pada *Khizanatullāh* . Dengan unit usaha dapat membangun usaha, pabrik produksi, universitas yang di dalam sistem pesantren berjalan 12 jam sehari.

A. Argumentasi Penerapan Ekonomi Protektif Pesantren di Unit Usaha Universitas Dārussalām Gontor.

Pada konsep di Unit Usaha Unida Gontor yaitu: Perekonomian tertutup (closed economy) adalah sebuah perekonomian tanpa transaksi dengan negara, perusahaan,

unit usaha lain. Untuk menumbuhkan perekonomian, sebuah negara, lembaga, unit usaha mengandalkan konsumsi rumah tangga, investasi bisnis dan belanja pemerintah. Mustahil untuk menemukan negara-negara, lembaga, unit usaha yang benar-benar menjalankan perekonomian tertutup. Hampir semua negara-negara, perusahaan, unit usaha memiliki interaksi dengan dunia luar melalui perdagangan internasional, nasional, bahkan untuk ekonomi mikro dan ekonomi menengah, ekonomi makro. Untuk usaha menengah dan usaha yang bisa mengembangkan produk sendiri maka ditambahkan pengembangan suatu proteksi yang berjalan pada unit usaha universitas Dārussalām.

Membandingkan perekonomian tertutup dengan perekonomian terbuka. Ketika menjalankan perekonomian tertutup, sebuah negara, lembaga, unit usaha tidak memiliki eksposur ke sektor eksternal. Tidak ada ekspor ataupun impor. Begitu pun, tidak ada permodalan atau transaksi keuangan internasional, nasional, transaksi diluar unit usaha. Sehingga faktor faktor yang mempengaruhi naik modal dalam pendistribusian ekspor dan impor akan semakin efisien dan efektif dalam pendapatan modal serta

peningkatan modal akan berputar putar pada unit usaha dan lembaga tersebut.

Kebalikan perekonomian tertutup adalah perekonomian terbuka. Dalam sistem ekonomi terbuka, negara, lembaga, dan departemen bisnis memungkinkan pergerakan barang dan jasa masuk (keluar) masuk (keluar). Padahal, interaksi dengan sektor eksternal juga melibatkan faktor produksi (modal finansial dan tenaga kerja), transfer teknologi, dan hak atas kekayaan intelektual.

Perekonomian terbuka memunculkan beberapa keuntungan. Konsumen dapat menggunakan berbagai barang dan jasa yang tidak ada di negara, institusi, dan dunia usaha. Produsen menerima sebagian bahan baku dan barang modal yang tidak tersedia di pasar dalam negeri. Investor juga dapat mendiversifikasi investasinya di pasar keuangan internasional. Kami juga dapat bekerja di luar negeri untuk mendapatkan peluang yang lebih baik. Tidak semua barang dan jasa dibatasi di U3 Akan tetapi hanya sebagian kecil yang dibatasi. Produsen masih bisa Memberikan produk yang tidak tersedia di dalam unit usaha tersebut. Dan investor pada unit usaha adalah dosen dan keluarga yang

tinggal dalam kompleks, hasil produk unit usaha sendiri, staf universitas dan keluarga, staf U3 dan keluarga.

Tapi, perekonomian terbuka juga memiliki sisi kerugian. Risiko nilai tukar muncul. Aliran modal internasional mengekspos stabilitas perekonomian domestik. Selain itu, guncangan ekonomi disebuah negara, perusahaan, unit usaha dengan cepat menular ke negara lain, sebagaimana krisis ekonomi di mana pasar dan transaksi perdagangan itu berjalan . Beberapa unit usaha pesantren juga akan lemah dalam permodalan jika terlalu bergantung pada pedagang di luar pesantren yang mencukupi semua kebutuhan pesantren. begitupun dalam perusahaan dan unit usaha.

Beberapa negara, lembaga, unit usaha kemudian mengadopsi beberapa kebijakan protektif. Mereka berusaha melindungi perekonomian domestik dari kondisi buruk. Pemerintah, perusahaan, dan koperasi petani melindungi industri dan pekerjaan rumah tangga melalui tarif impor, kuota dan hambatan non-tarif lainnya. Untuk mencegah arus modal negatif yang berlebihan, mereka mengadopsi pengendalian nilai tukar dan pengendalian modal. Kebijakan ini juga sesuai dengan U3 dalam melaksanakan SOP yang

dijalankan tidak terlalu bergantung pada produk di luar Kampus semua tersedia di dalam universitas, mencegah terlalu banyak aliran modal keluar, meningkatkan banyak aliran modal di dalam universitas, mengontrol permodalan agar selalu seimbang.

Namun seiring dengan perkembangan globalisasi, kebijakan protektif ini mulai berkurang. Dalam beberapa dekade terakhir, tren global telah mengarah pada keterbukaan yang lebih besar. Meningkatkan integrasi produksi, perdagangan barang dan jasa, arus modal dan tenaga kerja antar negara, lembaga dan sektor bisnis. Itu ditandai dengan:

1. Meningkatnya partisipasi lembaga, unit usaha berkembang di pasar mandiri yang kuat.
2. Perluasan zona perdagangan menuju pembentukan perdagangan bebas dalam kemandirian wirausaha.
3. Integrasi ekonomi di bawah kebijakan Ekonomi Pesantren.
4. Penurunan biaya transportasi antar unit usaha di luar.
5. Perubahan teknologi dan penetapan kebijakan yang cepat dan berkelanjutan, yang mana menjangkau seluruh pelosok cabang unit usaha

6. Biaya pengiriman yang terus turun
7. Meningkatnya peran unit usaha pesantren dalam Penerapan Ekonomi Protektif dalam cabang pesantren dan pesantren lainnya.

Saat ini, tidak ada negara, lembaga, unit usaha yang menganut perekonomian tertutup sepenuhnya. Masih ada Negara, lembaga, unit usaha tersebut masih memiliki kontak perdagangan dengan negara dan unit usaha yang lain, meski, cenderung sangat terbatas.

Meski ekonomi tertutup sebenarnya tidak diadopsi, beberapa negara masih membatasi transaksi dengan sektor eksternal. Mereka mengontrol arus barang, jasa dan modal. Mereka juga menutup industri tertentu melalui persaingan internasional dan investasi asing. Misalnya, beberapa negara penghasil minyak melarang perusahaan minyak asing beroperasi di negaranya sendiri.

Pengembangan Ekonomi tertutup adalah swasembada, yang berarti tidak ada impor masuk ke negara, lembaga, unit usaha itu dan tidak ada ekspor meninggalkan negara, lembaga, unit usaha itu. Tujuan ekonomi tertutup adalah untuk menyediakan semua kebutuhan melalui

produksi di dalam negeri, institusi, dan unit bisnis itu sendiri.

Sebuah negara, perusahaan, unit usaha dengan perekonomian tertutup dapat tumbuh, tetapi tidak sebesar negara dengan perekonomian terbuka. Untuk mengembangkan ekonomi domestik, negara mengandalkan konsumsi rumah tangga, investasi bisnis, dan belanja pemerintah. Semua input produksi berasal dari sumber dalam negeri. Demikian pula, investasi dalam perekonomian hanya bergantung pada tabungan nasional dan tidak ada aliran masuk modal asing.

Mempertahankan ekonomi tertutup adalah sulit dalam masyarakat modern. Misalnya, Tidak semua negara memiliki bahan baku yang dibutuhkan untuk produksi. Banyak negara yang memiliki sumber daya alam yang buruk dan terpaksa mengimpor dari luar negeri. Tidak semua negara memiliki bahan baku yang dibutuhkan untuk produksi. Banyak negara yang memiliki sumber daya alam yang buruk dan terpaksa mengimpor dari luar negeri.

Ekonomi tertutup bertentangan dengan teori ekonomi modern. Perdagangan internasional adalah jalan

menuju ekonomi yang makmur. Ekspor menjadi salah satu mesin pertumbuhan ekonomi. Ketika ekspor meningkat, produksi dalam negeri tumbuh. Akibatnya, perusahaan telah menciptakan lebih banyak pekerjaan dan pendapatan dalam perekonomian.

Untuk memperoleh keuntungan perdagangan, negara, perusahaan, unit usaha harus memproduksi barang dan jasa dengan keunggulan komparatif. Mereka harus mengalokasikan tenaga kerja dan sumber daya untuk produksi komoditas dengan biaya peluang yang lebih rendah. Untuk barang-barang yang kurang unggul, mereka dapat mengimpor dari luar negeri, yang seringkali lebih murah.

Keuntungan ekonomi tertutup, Perekonomian yang lebih mandiri. Perekonomian dalam negeri, perusahaan, unit usaha dapat memenuhi semua kebutuhan sumber daya dalam negeri. Hindari risiko nilai tukar dan guncangan ekonomi global. Risiko resesi atau depresi ekonomi ditularkan melalui perdagangan internasional dan aliran modal. Akibatnya, keduanya tidak ada, dan perekonomian tertutup tidak akan menghadapi risiko ini. Selain itu, risiko nilai tukar tidak berlaku karena tidak ada transaksi dengan

pihak luar.. Tidak ada tekanan produk impor. Produsen dalam negeri tidak menghadapi persaingan dari produk luar negeri yang lebih murah.

Kerugian perekonomian tertutup, Pertumbuhan terbatas. Kurangnya sumber daya dalam negeri, perusahaan, unit usaha (faktor produksi dan modal keuangan) membatasi pembangunan ekonomi. Lebih sedikit variasi produk. Pasokan hanya berasal dari produksi domestik. Dikucilkan dari pergaulan internasional. Perdagangan internasional muncul karena negara-negara saling membutuhkan. Jika tidak ada, dianggap negara tersebut tidak membutuhkan negara lain.

Pada data wawancara yang kami dapatkan di penerapan ekonomi Protektif Pesantren di Unit Usaha Unida ada alasan kenapa ekonomi protektif dijalankan. Berikut Hasil wawancara kami: Wawancara tanggal 30-3-2021 pada file rekaman.

[00:02:55.200] Pertanyaan terakhir karena pertanyaan apa bagaimana sekarang mengapa mengapa ekonomi protektif Pesantren diterapkan di U3?.

[00:03:26.200] pertama karena membentuk kedisiplinan Santri kenapa ada U3 karena itu dalam rangka memenuhi kebutuhan santri cara Kedua kemudian menjaga kedisiplinan kemudian yang ketika yang Ketiga untuk pengembangan perekonomian.

[00:03:51.900] Jadi adanya U3 dengan berbagai macam jenisnya dulu ada ke cucian motor melihat karena banyak sekali dosen yang menggunakan motor dan motor yang rusak bisa nggak perlu diadakan pembersihan atau pencucian motor tapi sekarang nggak ada tapi nggak ada orangnya itu dalam rangka memenuhi kebutuhan ada sekarang cukur Kenapa karena itu ketika nggak ada cukur santri atau mahasiswa dituntut untuk potong pendek, tapi Kemana mereka harus gitu ini akan merusak disiplin akan keluar masuk pesantren hari ini jam 9 sampai jam sekian itu harus ada di kampus pukul 2 setiap hari Jumat acaranya nanti keluarnya kemudian kalau dari aspek ekonominya ya karena dengan adanya.

[00:04:52.200] *Toko atau kios yang disediakan oleh kampus dana itu akan kembali dari kampus kampus kampus. Toh mungkin anak-anak suka ada yang lebih beasiswa dari kampus dari beasiswa ini digunakan untuk belanja ke kamu tadi cari motor itu nggak keluar manfaat dari atau Kenapa kok diadakan di U3 itu yang mendasar.¹*

Jadi mengapa Ekonomi Protektif Pesantren di jalankan di Unit Usaha Unida Gontor , disebutkan diatas adalah :

1. Memenuhi Segala kebutuhan santri, mahasiswa, Guru dan dosen semua yang beraktifitas dalam universitas Dārussalām Gontor.

Untuk mencukupi segala sarana-prasarana, serta berbagai kebutuhan lain demi kelangsungan proses pendidikan dan pengajaran di pondok, didirikanlah berbagai unit usaha, baik yang ditangani oleh santri senior atau staf mahasiswa, staf pengabdian di universitas, dosen.

¹ Hasil wawancara dengan pembina U3 ust. Mufti Afif MA dan Staf U3 ust. Novan.

Unit-unit usaha ini berlokasi di dalam kampus dan terdapat juga pada di hampir semua pondok cabang. unit-unit usaha produktif ini cukup memberikan keuntungan. Tahun terakhir ini penghasilan unit-unit usaha akan disetorkan ke bagian wakil rektor 2 keuangan dan unit usaha pada pesantren masuk ke bagian administrasi Pondok.

Awalnya pendirian unit-unit usahanya ini dimaksudkan sekadar untuk dan memang untuk memenuhi kebutuhan para santri, mahasiswa dan dosen mukim. Namun semakin lama ternyata santri dan mahasiswa semakin meningkat. penambahan jumlah santri dan mahasiswa tersebut mempunyai dampak positif terhadap perkembangan unit-unit usaha. hingga kini semua unit usaha ini mencapai 50 unit usaha.

2. Menjaga kedisiplinan santri, mahasiswa dan dosen yang beraktifitas dalam universitas Dārussalām Gontor.

Dengan jumlah mahasiswa pada tahun (2020) yang mencapai jumlah mahasiswa aktif 4894 mahasiswa, pendapatan unit usaha pun meningkat. demikian pula dengan usaha percetakan Unida press, yang mempunyai

sumber pendapatan yang cukup potensial. dengan pembuatan buku, jasa desain, cetak buku, penjualan buku akan bisa memberi kan keuntungan dari beberapa peraturan dan kedisiplinan tersebut.

Adapun kopontren yang ditangani pesantren oleh guru-guru berdiri atas persetujuan Badan Wakaf pada sidangnya ke 36 di Pondok Modern (1995). Koperasi ini bernama “*Lā-tansha*”. Kopontren *Lā-tansha* secara resmi berdiri pada tanggal 29 juli 1996, dengan izin koperasi, No 8271/BH/II/1996. Perkembangan Kopontren La-tansa banyak dipengaruhi oleh perkembangan pondok pesantren dan universitas sehingga pada saat ISID menjadi universitas dibukalah unit usaha universitas. Seiring dengan perkembangan tersebut, maka kebutuhan pun meningkat, baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

3. Mengembangkan Perekonomian Lembaga dan ekonomi islam di pesantren.

Dengan bertambahnya santri, mahasiswa dalam pelaksanaan pendidikan banyak dibutuhkannya buku pelajaran dan buku wajib, buku pedoman kuliah, buku laboratorium, desain buku di unida gontor pusat 1 kampus

utama, 9 unida kampus cabang dan 179 Pondok Alumni di seluruh Indonesia.

Potensi keuntungan yang didapatkan dari seluruh unit manajemen sumber daya dan sumber dana ini cukup besar. Keuntungan ini digunakan untuk pembangunan dan subsidi biaya bagi pendidikan para santri, guru di unida gontor. Yang penting dicatat disini, Pimpinan Pesantren dan Pimpinan universitas bersama keluarganya tidak mengelola, dan mengambil bagian dari keuntungan yang dihasilkan oleh unit-unit usaha ini.

Bertambahnya unit usaha ini diharapkan dapat meningkatkan subsidi biaya pendidikan bagi para santri. Tidak menutup kemungkinan jika biaya pendidikan para santri dan guru mahasiswa bisa gratis, terutama untuk para santri yang berprestasi dan yang tidak mampu.

B. Implikasi Manajemen Ekonomi Protektif Pesantren Pada Unit Usaha Unida Gontor.

Sebagaimana penjelasan sebelumnya, analisis ini sangat membantu dalam membuat strategi dalam penerapan ekonomi protektif pesantren. Sehingga dapat membentuk

visi, misi, tujuan dan target untuk menghadapi tantangan di masa pandemi ini.

Adapun dampak dari Ekonomi protektif pesantren akan berakibat menjaga harta, menjaga umat dan menjaga masyarakat.

1. Implikasi Ekonomi.

- a. Meningkatnya partisipasi lembaga, unit usaha berkembang di pasar mandiri yang kuat.
- b. Perluasan zona perdagangan menuju pembentukan perdagangan bebas dalam kemandirian wirausaha.
- c. Integrasi ekonomi di bawah kebijakan Ekonomi Pesantren.
- d. Penurunan biaya transportasi antar unit usaha di luar.
- e. Perubahan teknologi dan penetapan kebijakan yang cepat dan berkelanjutan, yang mana menjangkau seluruh pelosok cabang unit usaha
- f. Biaya pengiriman yang terus turun
- g. Meningkatnya peran unit usaha pesantren dalam Penerapan Ekonomi Protektif dalam cabang pesantren dan pesantren lainnya.

2. Implikasi Kelembagaan.

Dengan adanya ekonomi protektif pesantren mempunyai Implikasi kelembagaan yang bisa Meningkatkan kemandirian lembaga, menambahkan kekuatan Ekonomi dalam membangun fasilitas-fasilitas pendidikan hingga ke jenjang yang tinggi.

3. Implikasi SDM.

Dengan adanya ekonomi protektif pesantren mempunyai Implikasi terhadap sumber daya manusia yang bisa Meningkatkan kemandirian dan kewirausahaan alumni, dosen dan staf. Membantu menambahkan kekuatan Ekonomi yang lebih kuat dan pemerataan dan kesejahteraan lembaga. Dari kesejahteraan lembaga pelatihan dan pendidikan sumber daya manusianya akan terus meningkat.

4. Implikasi Unit Usaha Pesantren dan penerapannya.

Dengan adanya ekonomi protektif pesantren mempunyai Implikasi terhadap unit usaha unida gontor yang bisa Meningkatkan kemandirian dan kewirausahaan dalam memenuhi kebutuhan pesantren dan universitas. Membantu menambahkan kekuatan manajemen Ekonomi Protektif Pesantren yang lebih kuat dan pemerataan dan kesejahteraan

lembaga. Dari kesejahteraan lembaga pelatihan dan pendidikan sumber daya manusianya akan terus meningkat.

Dalam Sebaran data unit usaha unida gontor dalam buku warta dunia pondok tahun 2020- 1441 mencatat dan mendata unit usaha di pesantren, di unida dan unida pondok pesantren cabang. Diantaranya:

1. 10 unit usaha kantin
2. 2 Unit Usaha Sewa Motor
3. 10 unit usaha minimarket
4. 6 Unit Usaha Laundry dan jahit
5. 7 Unit Usaha Fotokopi
6. 7 Unit Usaha Wisma
7. 4 Unit Usaha Air Mineral
8. 2 Unit Usaha Percetakan
9. 1 Unit Usaha Potong rambut
10. 8 unit usaha industri

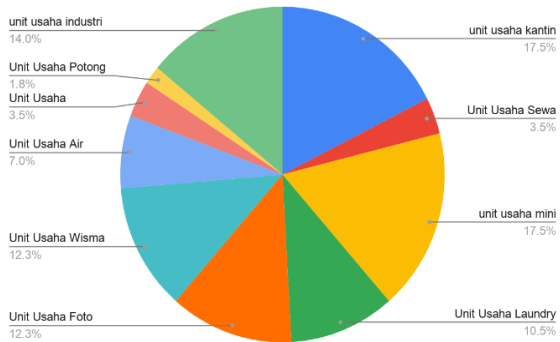
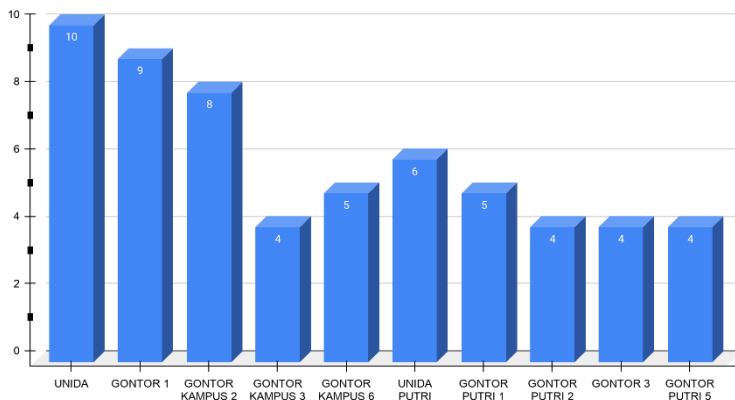


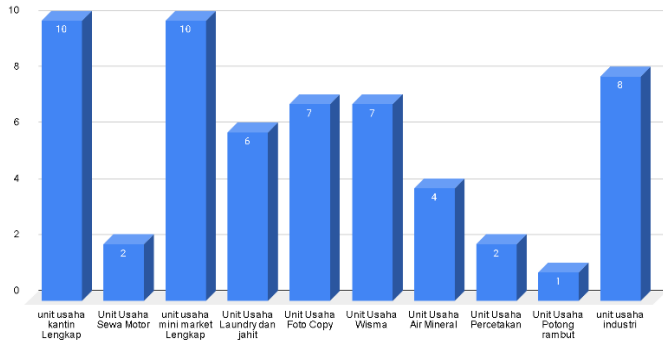
Diagram Persentase unit usaha Unida gontor

Pelaksanaan 10 Unit Usaha Unida



Grafik Pelaksanaan unit usaha pesantren di U3

10 Macam Unit Usaha ada Pesantren dan Kampus



Grafik Jumlah unit usaha pesantren di U3

C. Unit usaha Pesantren dan Universitas Dārussalām Gontor.

NO	UNIDA	GONTOR 1	GONTOR KAMPUS 2	GONTOR KAMPUS 3	GONTOR KAMPUS 6
	Siman	Gontor , Mlarak, Ponorogo	madusari, Siman Ponorogo	Sumber Cangkring, Kediri	Dusun Gading Sari, Mangunsari Magelang Jawa tengah
1	Kantin	Kantin al-Azhar, Kantin lauk Pauk, Kantin, kantin 2, kantin Satelit	Kantin Prasmanan, cafe palestina, cafe gorda, cafe harmoni, kantin lauk pauk	Kantin OPPM	Kantin "cafe n tea"
2	Persewaan motor	Latansa Transport	Gorda Transport		
3	Mini market dan toko buku	Mini Market Usaha	Koperasi Pelajar, Koperasi Dapur	Ma'rifat cafe, latansa Mart	Cafe Latansa,
4	Unida laundry	Konveksi, laundry	laundry		
5	Foto copy, videografi gontor tv	Asia Fotocopy	Fotocopy dan fotografi		Wartel dan fotocopy
6	Hotel /Unida inn	Wisma Dārussalām	Wisma, guest house	guest house	
7	Mineral water	Pabrik Air Minum Latansa (Amidas)	Air Minum Latansa		Armida (air minum Darul muttaqien)
8	Percetakan buku dan desain. Unida press , toko buku	Percetakan Dārussalām			
9	Baber shop				

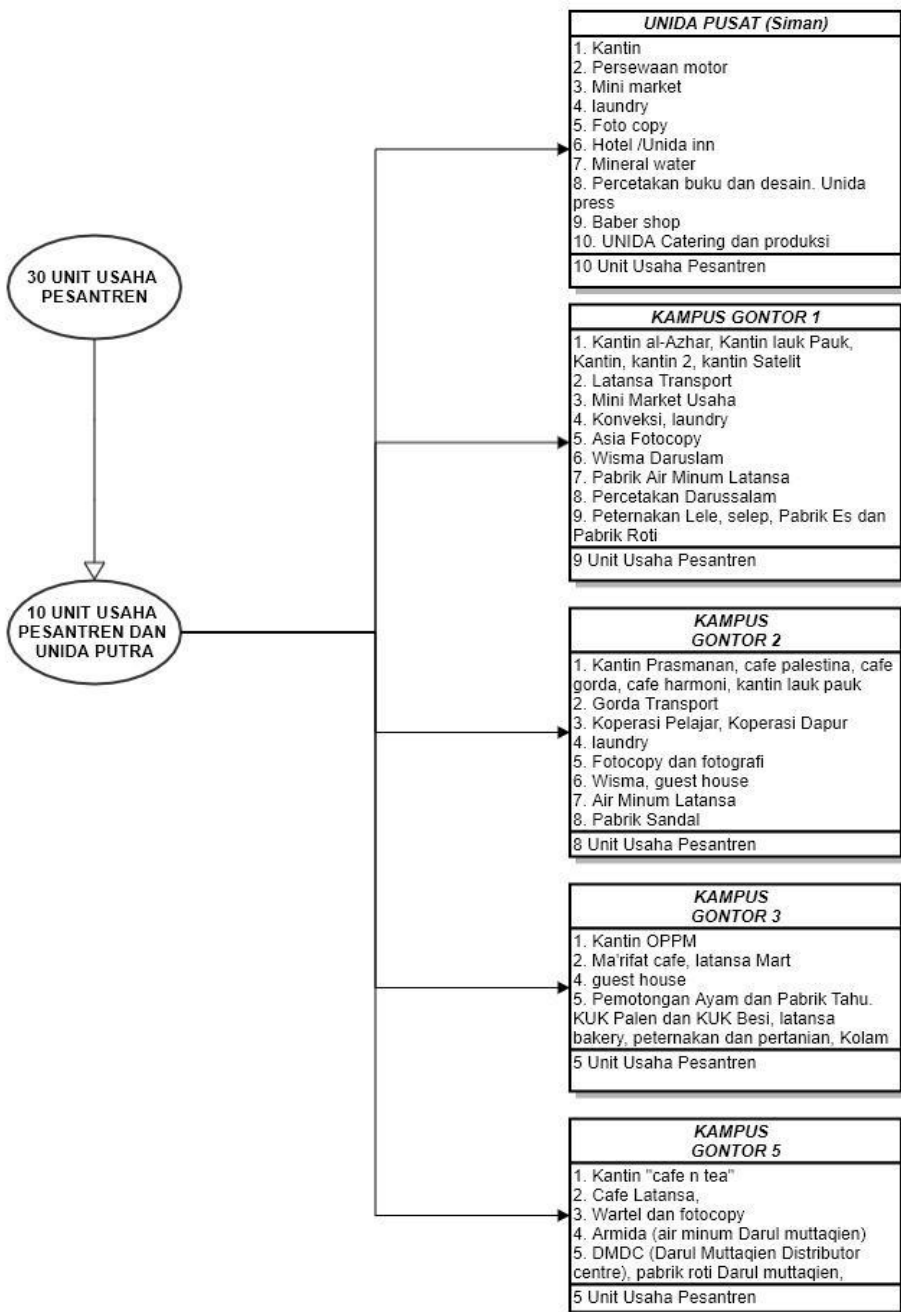
10	UNIDA Catering dan produksi	Peternakan Lele, selep, Pabrik Es dan Pabrik Roti	Pabrik Sandal	Pemotongan Ayam dan Pabrik Tahu. KUK Palen dan KUK Besi, latansa bakery, peternakan dan pertanian, Kolam Lele	DMDC (Darul Muttaqien Distributor centre), pabrik roti Darul muttaqien,
----	-----------------------------	---	---------------	---	---

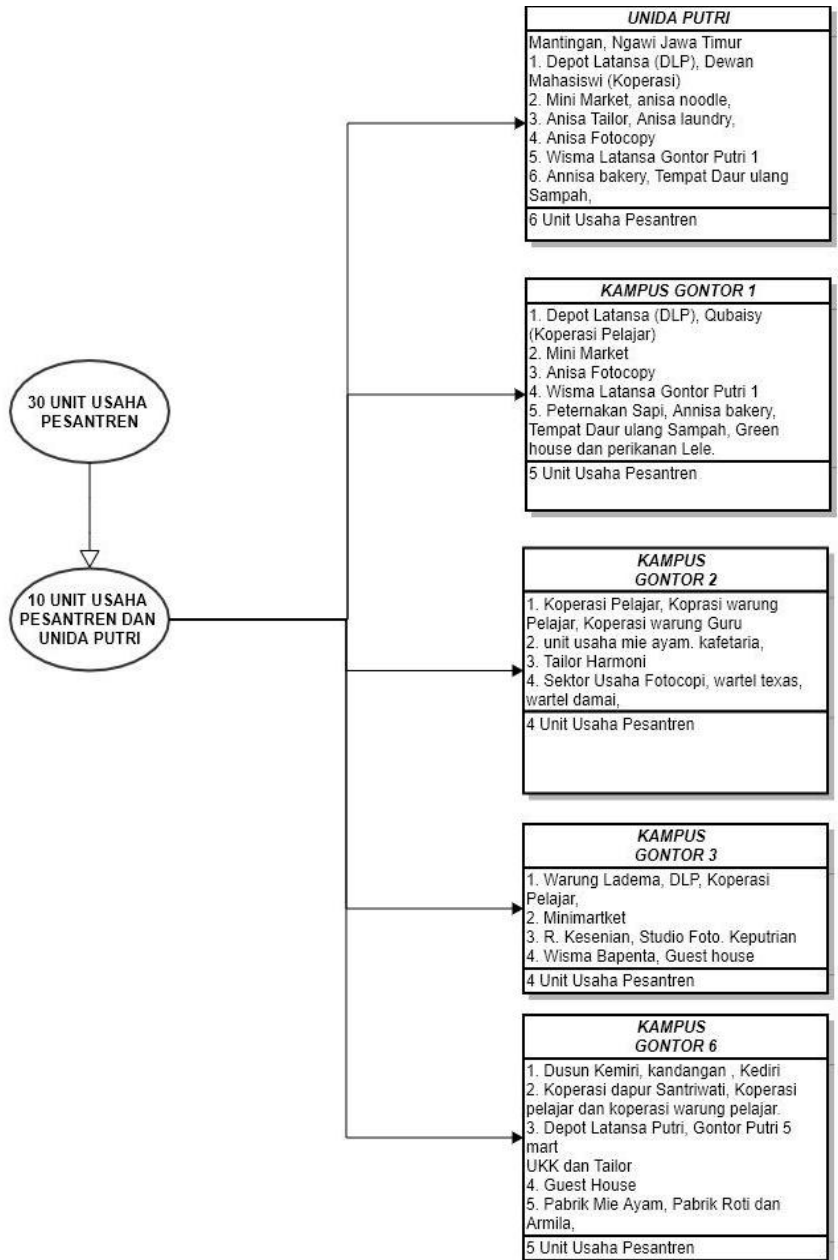
Tabel unit usaha pesantren di semua kampus unida gontor
Putra

No	UNIDA PUTRI	GONTOR PUTRI 1	GONTOR PUTRI 2	GONTOR 3	GONTOR PUTRI 5
	Mantingan, Ngawi Jawa Timur	Mantingan, Ngawi Jawa Timur	Mantingan, Ngawi Jawa Timur	Widodaren, Ngawi Jawa timur	Dusun Kemiri, kandangan , Kediri
1	Depot Latansa (DLP), Dewan Mahasiswi (Koperasi)	Depot Latansa (DLP), Qubaisy (Koperasi Pelajar)	Koperasi Pelajar, Koperasi warung Pelajar, Koperasi warung Guru	Warung Ladema, DLP, Koperasi Pelajar,	Koperasi dapur Santriwati, Koperasi pelajar dan koperasi warung pelajar.
2					
3	Mini Market, anisa noodle,	Mini Market	unit usaha mie ayam. kafeteria,	Minimarket	Depot Latansa Putri, Gontor Putri 5 mart
4	Anisa Tailor, Anisa laundry,		Tailor Harmoni		UKK dan Tailor
5	Anisa Fotocopy	Anisa Fotocopy	Sektor Usaha Fotocopy, wartel texas, wartel damai,	R. Kesenian, Studio Foto. Keputrian	
6	Wisma Latansa Gontor Putri 1	Wisma Latansa Gontor Putri 1		Wisma Bapenta, Guest	Guest House

				house	
7					
8					
9					
10	Annisa bakery, Tempat Daur ulang Sampah,	Peternakan Sapi, Annisa bakery, Tempat Daur ulang Sampah, Green house dan perikanan Lele.			Pabrik Mie Ayam, Pabrik Roti dan Armila,







Dengan melihat data tabel dan grafik diatas dapat diketahui adanya pengembangan unit usaha yang memerlukan kebijakan dan langkah protektif pesantren. Unit usaha unida telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan SOP dan standar manajemen pesantren dengan baik maka dari itu perlunya peran pesantren dalam melindungi ekonomi semaksimal mungkin. Sehingga unit usaha universitas dan pesantren bisa tidak terlalu bergantung pada produk di luar Kampus semua tersedia di dalam universitas, mencegah terlalu banyak aliran modal keluar, meningkatkan banyak aliran modal di dalam universitas, mengontrol permodalan agar selalu seimbang.

Potensi unit usaha pesantren dan universitas dapat melaksanakan *Khizanatullah* , membangun gedung sekolah, membangun sarana dan prasarana, membangun tempat pendidikan dan tempat unit usaha di dalam dan di luar pesantren. Memberikan keteladanan dan percontohan bagi unit usaha yang lain dalam mengembangkan unit usaha dalam jumlah yang banyak.

BAB VII PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Ekonomi protektif merupakan bentuk kemandirian dan pemanfaatan sumber daya lokal/intern untuk mewujudkan ketahanan ekonomi yang berujung pada eksistensi pondok pesantren itu sendiri, dan berfungsi sebagai suatu instrumen dalam melindungi usaha perekonomian yang tengah dirumuskan maupun dijalankan oleh pesantren. Pengertian ekonomi protektif unit usaha unida adalah sebuah sistem pesantren yang mengacu kepada kemandirian dan pemanfaatan sumber daya unit usaha universitas untuk mewujudkan ketahanan ekonomi yang berujung pada eksistensi pondok pesantren serta universitas itu sendiri, dan berfungsi sebagai suatu instrumen dalam melindungi usaha/perekonomian yang tengah dirumuskan maupun dijalankan. Figur Kyai dari

pesantren dan Rektor dari universitas yang memiliki kepemimpinan, peranan dan kewenangan yang luar biasa, Kiai diposisikan sebagai Pembina, setara dengan pendiri, disertai tugas dan wewenang tetap sangat terhormat, yaitu menjaga ideologi pondok pesantren, membuat kebijakan umum, serta membina Pengurus dan Pengawas. Kegiatan Ekonomi harus terintegrasi dengan Syari'ah dengan dimensi spiritualnya.

2. Pelaksanaan U3 Gontor dalam mencapai tujuan tersebut, maka statuta, rencana induk pengembangan, dan Rencana Strategis Universitas sebagai landasan operasional pelaksanaan kegiatan segala sumber aturan yang berlaku di lingkungan Universitas Dārussalām (UNIDA) Gontor, yang selanjutnya akan dijelaskan dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) 133 disusunnya disesuaikan dengan standar perguruan tinggi. Standar ini diperlukan demi kelangsungan demi kelangsungan program pencapaian mutu unit usaha Universitas Dārussalām (UNIDA) Gontor sesuai dengan statuta, Rencana Induk Pengembangan, dan Rencana Strategis yang telah dicanangkan. Standar

yang disusun Universitas Dārussalām (UNIDA) Gontor terdiri dari standar yang sesuai dengan ketetapan pemerintah 24 standar utama 1). 8 standar penelitian. 2). 8 standar penelitian. 3). 8 standar penelitian. Dan 4). 6 standar kekhasan yang dimunculkan. Dengan demikian ada 30 standar yang masing masing dipecah menjadi 5 SOP untuk setiap tahapan (PPEPP) sehingga SOP Utama dilakukan oleh unit kerja yang bidang tugasnya berkaitan dengan 30 Standar. Standar unit usaha unida ditulis pada buku panduan yaitu pada standar nomor 25 Standar identitas dan unit kerja. Pembagian komponen tersebut diharapkan mampu meningkatkan efisiensi waktu dan biaya, dan efektifitas hasil sehingga Universitas Dārussalām (UNIDA) Gontor dapat meningkatkan mutu sesuai visi dan misi, tujuan serta sasaran yang ditetapkan. penerapan ekonomi Protektif Pesantren U3:

- a. Pendorong Ekonomi Pesantren dan Universitas.
- b. Administrasi dan manajemen kelembagaan.

- c. Meningkatkan Produksi mandiri, Berhati hati dalam berinovasi dan membuka networking sesuai kebutuhan.
 - d. Memperkuat ekonomi Masyarakat sekitar kampus dan masyarakat sekitar pesantren.
 - e. Permbudayaan Ekonomi Pesantren dan ekonomi umat islam.
3. Jadi mengapa Ekonomi Protektif Pesantren di jalankan di Unit Usaha Unida Gontor, disebutkan diatas adalah :
- a. Memenuhi segala kebutuhan santri, mahasiswa, Guru dan dosen semua yang beraktifitas dalam universitas Dārussalām Gontor.
 - b. Menjaga kedisiplinan santri, mahasiswa dan dosen yang beraktifitas dalam universitas Dārussalām Gontor.
 - c. Mengembangkan Perekonomian Lembaga dan Ekonomi Islam di pesantren.
 - d. Menjaga pemodalan internal agar tidak keluar ke unit usaha di luar kampus.

B. Saran.

Demi terwujudnya ekonomi protektif sudah seharusnya perhatian kepada pemberdayaan insani harus ditingkatkan serta dikembangkan, Sumber Daya Manusia (*insāniyyah*) elemen terpenting untuk mencapai kemajuan dan kesejahteraan bagi kehidupan ekonomi umat manusia yang mengedepankan nilai-nilai kejujuran (*siddīq*), memegang amanah (*amānah*), menyampaikan (*tablīgh*), dan memiliki kecerdasan (*fathōnah*).

Ekonomi protektif pesantren dilakukan sebagian besar saja atau dari penerapan ekonomi tertutup sebagian besar. Sebagian kecil masih menggunakan ekonomi terbuka, jadi penerapan ekonomi masih lebih besar persentasenya pada ekonomi tertutup dan persentasenya kecil nya penerapan nya masih menggunakan ekonomi terbuka. Dalam masa sulit dan ekonomi sulit di masa pandemi produk dari luar pun masih di sebagian kecil di distribusikan ke dalam unit usaha unida demi kelengkapan yang dibutuhkan mahasiswa dan santri. Kebutuhan ini akan ditulis dulu sesuai pesanan dan setelah barangnya ada. Kemudian akan dihubungi oleh unit usaha.

Ekonomi protektif pesantren adalah contoh bagi beberapa kebijakan perusahaan atau negara yang sudah melewati pengembangan dan pembangunan yang kuat. Dimana tidak terjadi banyak inflasi dan kekurangan permodalan dalam menjalankan perusahaan dan negara. Efisiensi dan efektifitas lebih banyak diterapkan disini walaupun secara hitungan tidak masuk akal.



DAFTAR KEPUSTAKAAN

Al-Qurān:

Departemen Agama RI. *Al-Hikmah, Al-Qurān, dan Terjemahannya*. Bandung: CV Penerbit Diponegoro. 2011

Jurnal ilmiah:

Suharto, Suharto, and Muhammad Iqbal Fasa. "Model Pengembangan Manajemen Bisnis Pondok Modern Dārussalām Gontor Ponorogo, Indonesia." *Li Falah: Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam* 3, no. 2 (2018): 92-110.

Muttaqin, Rizal. "Kemandirian dan pemberdayaan ekonomi berbasis pesantren (studi atas peran Pondok Pesantren Al-ittifaq Kecamatan Rancabali Kabupaten Bandung terhadap kemandirian ekonomi santri dan pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitarnya)." *JESI (Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia)* 1, no. 2 (2016): 65-94.

Azizah, Siti Nur. "Pengelolaan Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekoproteksi." *Ekbisi* 9, no. 1 (2014).

Nadzir, Mohammad. "Membangun Pemberdayaan Ekonomi di Pesantren." *Economica: Jurnal Ekonomi Islam* 6, no. 1 (2015): 37-56.

Buku/Bunga Rampai/Antologi/Proceeding:

Chusmeru, Chusmeru, Masrukin Masrukin, and Sri Pangestuti. "*Koperasi pondok pesantren sebagai pemberdayaan ekonomi santri.*" Prosiding 7, no. 1 (2017).

Halim, Abd. *Manajemen pesantren*. Pustaka Pesantren, 2005.

Ebert, Ronald J., and Ricky W. Griffin. "Bisnis." *Alih Bahasa Rd. Soemarnagara, Jakarta: Erlangga* (2006).

Gontor Press, Pondok Pesantren Dārussalām. *Warta Dunia Pondok Modern Gontor*, Vol. 71, Sya'ban 1439 H.

Gontor Press, Pondok Pesantren Dārussalām. *Warta Dunia Pondok Modern Gontor*, Vol. 72, Sya'ban 1440 H.

Gontor Press, Pondok Pesantren Dārussalām. *Warta Dunia Pondok Modern Gontor*, Vol. 73, Sya'ban 1441 H.

Lexy J. Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*, (Yogyakarta: Remaja Rosdakarya, 2007).

Abd al-Dan Nata, *Metodologi Studi Islam* (Jakarta: Rajawali Press, 2000), 212.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Surakarta: ALFABETA, 2007)

Panitia Pekan Perkenalan dan LPM, *Pekan Perkenalan Universitas Dārussalām Gontor*, UNIDA Gontor Press.

Faj, Awaluddin. "Manajemen Pendidikan Pesantren Dalam Perspektif Dr. KH. Abdullah Syukri Zarkasyi, MA." *At-Ta'dib* 6, no. 2 (2011).

Zarkasyi, Abdullah Syukri. *Manajemen Pesantren: Pengalaman Pondok Modern Gontor*. Trimurti Press, 2005.

Tim Standar Operasional Prosedur LPM, *Panduan Pembuatan Standar Operasional Prosedur*. Unida Press dan LPM 2017 .

Akbar Zainudin Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
akbarzainudin@gmail.com, Model Manajemen Unit
Bisnis Pesantren, *Jurnal Pengembangan
Wiraswasta* VOL. 20 NO. 01 – APRIL 2018 p-
ISSN: 1411-710X
<http://ejurnal.stieipwija.ac.id/index.php/jpw> e-ISSN:
2620-388X.

H. M. Suparta, Manajemen Ekonomi Pondok Pesantren:
Studi Pp Al-Ashriyah Nurul Iman Parung, Dosen
STAI AL-HIKMAH Jakarta.

Internet/Website:

"Kemandirian Pesantren" [https://www.bi.go.id/id/ruang-
media/info-terbaru/Pages/Tiga-
ProgramKemandirian-Ekonomi-Pesantren-untuk-
Mendukung-Ekonomi-Indonesia.aspx](https://www.bi.go.id/id/ruang-media/info-terbaru/Pages/Tiga-ProgramKemandirian-Ekonomi-Pesantren-untuk-Mendukung-Ekonomi-Indonesia.aspx) diakses pada
tanggal, 14 Oktober 2019.

“Konsep Manajemen “
[https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/penge-
rtian-manajemen.html](https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengetahuan-manajemen.html). [24 Feb. 2021] Di akses 9
Mar. 2021.

“Ekonomi Terbuka dan Ekonomi Tertutup”

<https://dosenekonomi.com/ilmu-ekonomi/perbedaan-ekonomi-terbuka-dan-tertutup>

diakses pada 20 Desember 2020

“Penguatan Ekonomi Pesantren Melalui Koperasi”

<http://www.depkop.go.id/read/kementerian-koperasi-dan-ukm-dukung-penguatan-ekonomi-pesantren-melalui-koperasi>. [13 Nov. 2019] Diakses

24 Mar. 2021.

“Dukungan Pengembangan Ekonomi Syariah di Pesantren”

<https://www.cnbcindonesia.com/market/20200729113927-17-176193/brisyariah-dukung-pengembangan-ekonomi-syariah-di-pesantren>.

Diakses 23 Mar. 2021.

"Perekonomian Tertutup: Definisi, Implikasi, Pro dan Kontra

- Cerdasco." 25 Oct. 2020,

<https://cerdasco.com/ekonomi-tertutup/>. Accessed 6

Apr. 2021

"Macam-Macam Manajemen Serta Penjelasannya Secara ... -

Pahlevi." 15 Mar. 2018,

[https://www.pahlevi.net/macam-macam-](https://www.pahlevi.net/macam-macam-manajemen/)

[manajemen/](https://www.pahlevi.net/macam-macam-manajemen/). Accessed 6 Apr. 2021.

"Arti kata protektif - Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online." <https://kbbi.web.id/protektif>. Accessed 6 Apr. 2021.

"Proteksionisme - Wikipedia bahasa Indonesia, ensiklopedia bebas." <https://id.wikipedia.org/wiki/Proteksionisme>. Accessed 6 Apr. 2021.

"Perbedaan Ekonomi Terbuka dan Tertutup Dalam ... - Dosen Ekonomi." 21 Nov. 2016, <https://dosenekonomi.com/ilmu-ekonomi/perbedaan-ekonomi-terbuka-dan-tertutup>. Accessed 6 Apr. 2021.

"Pengertian, Fungsi, dan Macam-Macam Sistem Ekonomi ... - Jurnal.id." <https://www.jurnal.id/id/blog/pengertian-fungsi-dan-macam-macam-sistem-ekonomi/>. Accessed 6 Apr. 2021.

"Arti kata proteksi - Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online." <https://kbbi.web.id/proteksi>. Accessed 6 Apr. 2021.

"Tinjauan Kebijakan Moneter Desember 2020 - Bank Indonesia." 30 Dec. 2020, <https://www.bi.go.id/id/publikasi/laporan/Pages/Tinj>

[uan-Kebijakan-Moneter-Desember-2020.aspx](#).

Accessed 6 Apr. 2021.

"Quality Documents - Quality Assurance Office - Gontor."

<https://qa.unida.gontor.ac.id/about/quality-documents/>. Accessed 6 Apr. 2021.

"Inilah 3 Faktor Pesantren Sebagai Basis Ekonomi Nasional Syariah." 11 Dec. 2018,

<https://www.cnbcindonesia.com/syariah/20181211104424-29-45813/inilah-3-faktor-pesantren-sebagai-basis-ekonomi-nasional>. Accessed 6 Apr. 2021.

"Gerakan Serikat Ekonomi Pesantren Dideklarasikan - PIP

News" 13 Nov. 2019,

<https://pipnews.co.id/uncategorized/gerakan-serikat-ekonomi-pesantren-dideklarasikan/>. Accessed 6 Apr. 2021.

"Serikat Ekonomi Pesantren Lahir Di Tasik - Ayotasik.com."

12 Nov. 2019,

<https://ayotasik.com/read/2019/11/12/3675/serikat-ekonomi-pesantren-lahir-di-tasik>. Accessed 6 Apr. 2021.

"Kembangkan Ekonomi Syariah, BRI Syariah Gandeng 170 Pondok"

29 Jul. 2020,

<https://finansial.bisnis.com/read/20200729/231/1272782/kemba>

[ngkan-ekonomi-syariah-bri-syariah-gandeng-170-pondok-pesantren](#). Accessed 6 Apr. 2021.

"9 Fakta Pondok Modern Gontor Yang Harus Ditiru ... - Openulis." <https://www.openulis.com/pondok-modern-gontor/>. Accessed 6 Apr. 2021.

