

Manajemen Pembiayaan berbasis Agribisnis di Pesantren Miftahul Ulum Bangsalsari dan Pesantren At- Tanwir Ledokombo Jember

Badrun Nurul Fawaidi
Institut Agama Islam Al-Qodiri Jember
Email: fawaidi.hasyim@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze and find agribusiness-based financing management in Miftahul Ulum Islamic Boarding School Bangsalsari and At-Tanwir Islamic Boarding School Ledokombo Jember. The research approach uses qualitative and this type of research uses multiple sites. The findings of this study are: 1) The source of financing for Islamic boarding schools is done by managing coffee fields. 2) Allocation and distribution are used to finance the needs of pesantren based on unit cost and based on the type and priority of needs in accordance with eight national education standards. 3) Islamic boarding school financing planning is carried out in a transparent manner, proportional to the components that are related to the pesantren, such as alumni, santri, and the community. 4) The implementation of pesantren financing is carried out by building trust between pesantren and pesantren stakeholders. Instilling the value of struggle and caring for pesantren stakeholders by empowering and involving them in every activity. Dividing work according to ability and regulated by written procedures. 5) Evaluation of pesantren financing is carried out seriously for the success of activities planned with stakeholders and the community. Evaluation is done creatively and anticipating everything that could happen in the future. Evaluation is carried out on a regular basis involving pesantren stakeholders. Evaluation is carried out in a family atmosphere. The results of the evaluation are carried out as soon as possible with follow-up activities.

Keywords: Financing Management, Islamic Boarding School, Agribusiness

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menemukan manajemen pembiayaan berbasis agribisnis di Pesantren Miftahul Ulum Bangsalsari dan Pesantren At- Tanwir Ledokombo Jember. Pendekatan penelitian menggunakan kualitatif dan jenis penelitiannya menggunakan multisitus. Temuan penelitian ini adalah: 1) Sumber pembiayaan pesantren dilakukan dengan pengelolaan lahan kopi. 2) Alokasi dan distribusi digunakan untuk membiayai kebutuhan pesantren berdasarkan unit *cost* dan berdasarkan jenis dan prioritas kebutuhan sesuai dengan delapan standart nasional pendidikan. 3) Perencanaan pembiayaan pesantren dilakukan dengan pola transparan, proporsional dengan komponen-komponen yang memiliki keterkaitan dengan pesantren, seperti alumni, santri, dan masyarakat. 4) Pelaksanaan pembiayaan pesantren dilakukan dengan membangun kepercayaan antara pesantren dan *stake holder* pesantren. Menanamkan nilai perjuangan serta peduli terhadap *stake holder* pesantren dengan cara memberdayakan dan melibatkan mereka pada setiap kegiatan. Membagi pekerjaan sesuai kemampuan dan di atur oleh prosedur tertulis. 5) Evaluasi pembiayaan pesantren dilakukan dengan serius untuk keberhasilan kegiatan yang direncanakan bersama *stake holder* dan masyarakat. Evaluasi dilakukan dengan kreatif dan antisipatif terhadap segala hal yang bisa saja terjadi di masa depan. Evaluasi dilakukan secara berkala yang melibatkan *stake holder* pesantren. Evaluasi dilakukan dengan suasana kekeluargaan. Hasil dari evaluasi dilaksanakan secepat mungkin dengan kegiatan tindak lanjut.

Kata kunci: *Manajemen Pembiayaan, Pesantren, Agrobisnis*

A. Pendahuluan

Peranan pesantren di Indonesia sangatlah besar dalam membangun masyarakat dan negeri. Pesantren secara intens melakukan tugasnya dalam memberdayakan masyarakat, dan itu dilakukan secara istiqomah sampai saat ini. Hal ini dapat dilihat betapa besarnya peran pesantren dalam proses merebut kemerdekaan Indonesia, sampai akhirnya melahirkan Resolusi Jihad pada Oktober tahun 1945 yang dikeluarkan oleh salah satu tokoh besar pesantren sekaligus pendiri ormas terbesar di Indonesia, KH. Hasyim Asy'ari.¹ Tidak hanya itu, pemberdayaan pesantren telah menyentuh pada berbagai aspek kehidupan masyarakat; sosial, ekonomi, politik, dan budaya.²

Pembiayaan pendidikan merupakan bagian yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini disebabkan karena segala kegiatan pendidikan tentu memerlukan dana atau biaya. Oleh sebab itu masalah biaya pendidikan perlu adanya optimalisasi pembiayaan pendidikan yang bersumber pada lingkungan pendidikan melalui agribisnis.

Human resources (sumber daya) pesantren mengenai pendanaan, sumber daya manusia, dan fasilitas ditanggung bersama oleh masyarakat, menjadilah pesantren itu *core* (inti) kehidupan masyarakat. Mengkaji pembiayaan pesantren merupakan sebagian dari dinamika pesantren dalam pengembangan masyarakat, karena pesantren merupakan *nonformal education*. Fokus pesantren pada sumberdaya. Sumber daya pesantren ada tiga, yang bersifat *human resources, finance, dan facilities*. Ketiga sumber daya tersebut menjadi inti kehidupan perjalanan pesantren.

Finance atau pembiayaan merupakan salah satu aspek yang penting dalam penyelenggaraan pendidikan di setiap satuan pendidikan, termasuk pesantren. Pengelolaan pembiayaan penting diperhatikan lembaga pendidikan agar dapat mengembangkan mutu lembaga. Hal tersebut diatur dalam Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 yang direvisi dengan Peraturan Pemerintah No 32 tahun 2013 tentang *Standar Nasional Pendidikan* yang menjelaskan bahwa pembiayaan pendidikan merupakan salah satu standar nasional pendidikan yang harus dipenuhi oleh satuan pendidikan. Standar pembiayaan adalah kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.

¹ Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Malang: Aditya Media Publishing, 2013), 2.

² Fathorrahman, *Peran Kiai Pesantren berbasis agribisnis*, Vol. 1 No. 1 November, *Prosiding Nasional*, (Kediri: Pascasarjana IAIN, 2018), 154.

Dalam Undang-undang Republik Indonesia No. 18 Tahun 2019 tentang Pesantren pasal 48 ayat 4 dijelaskan bahwa sumber pendanaan penyelenggaraan Pesantren dapat berasal dari sumber lain yang sah dan tidak mengikat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.³ Pendanaan pesantren terkait dengan penyediaan sumber daya keuangan yang diperlukan untuk penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan. Biaya pendidikan meliputi: biaya satuan pendidikan; biaya penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan; dan biaya pribadi peserta didik. Thomas H. Jones⁴ (1985) mengatatakan:

Once decisions are made about how much money to raise for schools, from whom to collect it, and on whom to spend it, there remains the matter of managing those expenditures to achieve the desired result. This third major area of interest is school business administration. Economic is concerned with allocation, and finance with distribution but business administration deals with the management or execution function.

Ada tiga konsep yang terkait dengan pembiayaan pendidikan, yaitu bagaimana uang diperoleh untuk membiayai lembaga pendidikan, dari mana sumbernya, dan untuk apa dibelanjakan serta siapa yang membelanjakan. Hal itu merupakan administrasi atau manajemen bisnis lembaga pendidikan. Selanjutnya juga di jelaskan tiga hal penting yaitu ilmu ekonomi yang terkait dengan alokasi dan pembiayaan terkait dengan distribusi. Namun yang ketiga terkait dengan manajemen yang didalamnya mencakup fungsi dari komponen perencanaan, implementasi, dan evaluasi. Dengan demikian, ada perbedaan penekanan antara ekonomi pendidikan dan biaya pendidikan.

Sebagai lembaga pendidikan nonformal, pesantren hanya mendapat perhatian kecil Pemerintah dalam pembiayaan pendidikan di antaranya melalui bantuan pembangunan dan kegiatan dari Kementerian Agama. Selain persoalan minimnya pembiayaan, pesantren dihadapkan pada realitas bahwa lulusan pesantren sulit mendapat pekerjaan di masyarakat. Salah satu peluang hanya sebagai pendakwah agama Islam (*ustadz* atau *ustadzah*). Profesi pendakwah Islam tersebut tidak berhubungan secara signifikan dengan pendapatan ekonomi. Mempertimbangkan agar lulusan pesantren mendapat peluang kerja di masyarakat, beberapa pesantren menyelenggarakan pendidikan formal di lingkungan pesantren. Para santri (peserta didik di Pesantren) akhirnya mempelajari ilmu-ilmu keagamaan di pesantren dan pendidikan di sekolah/madrasah formal. Akhirnya, pesantren dituntut mampu *memanaje* pembiayaan pendidikan dengan baik.

³ Undang-undang Republik Indonesia No. 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren.

⁴ Thomas H. Jones, *Introduction to School Finance: Technique and Social Policy*, (New York: Macmillan Publishing Company, 1985)...,20

Pesantren penting *memanaje* pembiayaan dengan baik agar dapat mencapai tujuan secara efektif. Pesantren umumnya didirikan masyarakat sehingga tanggung jawab masyarakat dalam pembiayaan pendidikan menjadi penting. Jika pembiayaan pesantren dikelola secara baik oleh masyarakat, maka pesantren dapat menyelenggarakan proses pendidikan dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan dengan tepat. Pengelolaan pembiayaan pesantren yang efektif dan efisien memberi peluang pesantren dapat menyelenggarakan proses pembelajaran dengan baik sehingga berkontribusi terhadap hasil belajar santri/siswa yang baik pula.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan nonformal umumnya memiliki keterbatasan dalam sumber pembiayaan. Sebagai sebuah lembaga pendidikan, pesantren patut mengelola pembiayaannya secara baik, termasuk jika pesantren menyelenggarakan pendidikan formal seperti madrasah.

Oleh karena itu, penelitian ini akan meneliti secara sungguh-sungguh tentang manajemen pembiayaan pesantren berbasis Agribisnis perkebunan kopi di Pesantren Miftahul Ulum Bangsalsari Jember dan Pesantren At-Tanwir Ledokombo Jember. Karena dua pesantren tersebut sangat cocok untuk diteliti karena keduanya membuktikan dengan manajemen pembiayaan yang baik di bidang agribisnis sehingga keduanya dapat memberikan kontribusi dalam pembiayaan pesantren. Apalagi sampai pada saat ini keadaan ekonomi agribisnis masih menjadi potensi yang sangat besar bagi bangsa Indonesia termasuk juga bagi pesantren.⁵ Maka dari itu, penelitian sangat signifikan untuk dilakukan dan diskripsikan lebih lanjut.

B. Kajian Teori

Pengertian manajemen dan pembiayaan sebagai dasar berfikir menurut beberapa ahli: Menurut George R. Terry mengatakan:⁶ *Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources*". Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-

⁵ Villatus Sholikhah, 'Manajemen Strategi Ekonomi Agribisnis Dalam Konteks Ilmu Ekonomi Mikro', *LAN TABUR: Jurnal Ekonomi Syari'ah*, 2.2 (2021), 113–29 <<https://doi.org/https://doi.org/10.1234/lan.tabur.v2i2.4187>>.

⁶ George.R.Terry, *Principles of Management*, (INC. Homewood, Irwin-Dorsey Limited Georgetown, Ontario L7G 4B3, 1977), 4.

sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain. intinya adalah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan bantuan orang lain. Stoner, Freeman dan Gilbert⁷ dalam Abdul Hakim mengatakan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian kegiatan anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

Adapun tujuan utama manajemen menurut nanang fattah yaitu “Produktifitas dan kepuasan”.⁸ Produktivitas mengandung arti sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input). Dengan kata lain bahwa produktivitas memiliki dua dimensi. Dimensi pertama adalah efektivitas yang mengarah kepada pencapaian target berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Yang kedua yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Sedangkan Pembiayaan pada dasarnya diberikan atas dasar kepercayaan. Dengan demikian, pemberian pembiayaan adalah pemberian kepercayaan. Hal ini berarti prestasi yang diberikan benar-benar harus diyakini dapat dikembalikan oleh penerima pembiayaan sesuai dengan waktu dan syarat-syarat yang disepakati bersama. Jadi manajemen pembiayaan pendidikan yaitu pengelolaan semua bentuk pembiayaan baik pemasukan dan pengeluaran yang secara langsung maupun tidak langsung untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, baik yang dikeluarkan oleh pesantren maupun siswa/santri.

Sementara itu dalam konsep pembiayaan pendidikan sedikitnya ada tiga pernyataan yang terkait didalamnya. Seperti dikemukakan oleh Thomas H. Jones⁹, yaitu bagaimana uang diperoleh untuk membiayai lembaga pendidikan, dari mana sumbernya, dan untuk apa dibelanjakan serta siapa yang membelanjakan. Hal itu merupakan administrasi atau manajemen bisnis lembaga pendidikan. Selanjutnya juga di jelaskan tiga hal penting yaitu ilmu ekonomi yang terkait dengan alokasi dan pembiayaan terkait dengan distribusi. Namun yang ketiga terkait dengan manajemen yang didalamnya mencakup fungsi dari komponen perencanaan, implementasi, dan evaluasi. Dengan demikian, ada perbedaan penekanan antara ekonomi pendidikan dan biaya pendidikan.

⁷ Abdul Hakim, *Pengelolaan Perubahan Berbasis Nilai-nilai Islami*, (Semarang: EF Press Digimedia, 2015)...., 3

⁸ Nanang fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001)....,15

⁹ Thomas H. Jones, *Introduction to School Finance: Technique and Social Policy*.....,20

Sementara pembiayaan dalam pendidikan meliputi biaya langsung dan biaya tidak langsung. Hal tersebut sesuai dengan pendapat R. Johns, Edgar L. Morphet dan Kern Alexander dalam Akdon, dkk. menyatakan bahwa:¹⁰

Education has both private and social cost, which may be both direct and indirect, direct cost are incurred for tuition, fees, books, room and board. In a public school, the majority of these costs are subsidized by the public treasury and thus become social costs. Indirect costs of education are embodied in the earnings which are forgone by all persons of working age, but foregone earnings are also a cost to society, a reduction in the total productivity of the nation".

Menurut Thomas Jones, 1985; Alan Thomas, 1976. dalam Nanang Fattah¹¹ Biaya langsung terdiri dari biaya-biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pelaksanaan pengajaran dan kegiatan belajar siswa. Kebanyakan biaya langsung berasal dari sistem persekolahan sendiri seperti SPP, dan Sumbangan Orang Tua murid untuk pendidikan atau yang dikeluarkan sendiri oleh siswa untuk membeli perlengkapan dalam melaksanakan proses pendidikannya, seperti biaya buku, peralatan dan uang saku. Sedangkan biaya tidak langsung berupa keuntungan yang hilang dalam bentuk kesempatan yang hilang dan dikorbankan oleh siswa selama belajar.

Sebagaimana yang dijabarkan oleh para ahli di atas, dapat disimpulkan terakait dengan manajemen pembiayaan pendidikan merupakan bagian dari proses pengelolaan pembiayaan yang ada di lembaga pendidikan, dengan meliputi proses menganggarkan, atau merencanakan pembiayaan (*budgeting*), melaksanakan pembiayaan atau disebut dengan mengimplementasikan dan mengadakan monitoring atau pengawasan sebagai pertanggungjawaban dan memberikan *great*.

Manajemen pembiayaan pesantren adalah manajemen terhadap fungsi-fungsi pembiayaan pada lembaga pesantren. Fungsi pembiayaan merupakan kegiatan utama yang harus dilakukan oleh pesantren yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan keagamaan Islam. Fungsi manajemen pembiayaan adalah menggali, mendapatkan biaya, menggunakan biaya, dan mempertanggung jawabkan biaya. Tugas manajemen pembiayaan dapat dibagi tiga fase:

Pertama, Perencanaan Pembiayaan. Pengertian perencanaan pendidikan adalah suatu usaha melihat ke masa depan dalam menentukan kebijakan, prioritas dan biaya pendidikan dengan mempertimbangkan kenyataan-kenyataan yang ada dalam bidang ekonomi, sosial dan

¹⁰ Akdon, dkk. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*....., 5

¹¹ Nanang Fatah, *Ekonomi dan pembiayaan pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015).....,23

politik untuk mengembangkan potensi sistem pendidikan nasional, memenuhi kebutuhan bangsa dan anak didik yang dilayani oleh sistem tersebut.¹² Bagi semua pesantren, setiap tahun harus membuat perencanaan anggaran yang disebut Rencana Anggaran Pendapatan dan Biaya. Tujuan penyusunan anggaran ini di samping sebagai pedoman pengumpulan dana dan pengeluarannya, juga sebagai pembatasan dan pertanggungjawaban pesantren terhadap uang yang diterima. Dengan adanya RAPB pesantren ini maka pesantren rencana untuk melakukan pembiayaan pesantrennya. Pesantren tidak terikat oleh dana pemerintah terlalu banyak. Oleh karenanya, mereka lebih leluasa menyusun RAPB-nya. RAPB pesantren disusun dengan melalui proses tertentu, yang besar kecilnya didasarkan atas kebutuhan minimum setiap tahun, dan perkiraan pendapatannya berpedoman pada penerimaan tahun yang lalu.

Kedua, pelaksanaan pembiayaan. Dalam melaksanakan anggaran pendidikan, hal yang perlu dilakukan adalah kegiatan membukukan atau *accounting*. Pembukuan mencakup dua hal yaitu: pengurusan yang menyangkut kewenangan menentukan kebijakan menerima atau mengeluarkan uang, serta tindak lanjutnya yaitu menerima, menyimpan dan mengeluarkan uang. Jenis pengurusan kedua disebut juga dengan pengurusan bendaharawan. *Ketiga*, Evaluasi Pembiayaan. Untuk menjamin suatu kegiatan tidak menyimpang dari rencana, tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, maka diperlukan pengawasan yang berkesinambungan. Pengawasan sebagai salah satu aspek yang penting dalam pelaksanaan rencana. Pengawasan ini merupakan suatu upaya agar pelaksanaan pembangunan berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Pengawasan dilakukan untuk mencegah penyimpangan keuangan dan mengoreksi kesalahan pencatatan yang mungkin terjadi.

C. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitiannya menggunakan studi multitasus. Teknik penentuan informannya menggunakan *purposive sampling*. Teknik pengumpulan datanya menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis datanya menggunakan teknik yang dikemukakan oleh Miles & Haberman. Validitas datanya menggunakan teknik triangulasi dan kredibilitas.

¹² Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas kerja*, (Penerbit Ilham Jaya: Bandung. 1995)...49

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Gambaran Umum Kedua Pesantren

Pertama, Pondok Pesantren Miftahul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember yang dirintis oleh K. Moh. Basuni pada tahun 1988. Pesantren ini terletak di Jl. Perkebunan Tugusari Dusun Sumber Klopok Curahkalong Bangsalsari Jember Provinsi Jawa Timur dan terletak berada di lereng gunung Argopuro dengan ketinggian setinggi 3.088 mdpl.¹³ Pesantren Miftahul Ulum didirikan atas permintaan masyarakat untuk membangun madrasah kecil di musholla karena pada saat itu banyak anak-anak yang tidak sekolah formal. Pada awal berdirinya, pesantren ini hanya mendirikan madrasah non formal. Pendiri Pesantren ini (KH. Basuni) berkontribusi besar terhadap masyarakatnya dimana mayoritas masyarakat di wilayah Dusun Sumberklopok Klopok Curahkalong Bangsalsari pada umumnya bekerja pada sektor pertanian, perkebunan.¹⁴

Pesantren Miftahul Ulum selama ini menjalankan dakwah dalam beberapa sektor. Pada sektor pendidikan, Pesantren Miftahul Ulum memiliki lembaga sekolah formal yaitu dari RA sampai dengan MTs SA Miftahul Ulum, sedangkan lembaga sekolah non formal memiliki Madrasah Diniyah yang sudah terselenggara dengan baik, juga menyelenggarakan pendidikan non sekolah berupa program pengentasan buta huruf bagi masyarakat dalam bentuk pengajian membaca bagi ibu-ibu, pengajian ibu-ibu muslimat, serta berbagai kegiatan lainnya yang menyasar langsung masyarakat”¹⁵

Sedangkan pada sektor ekonomi, pesantren Miftahul Ulum telah membuat banyak terobosan yang membantu masyarakat secara langsung dengan cara merintis kegiatan-kegiatan ekonomi produktif, terutama sektor pertanian, dengan tujuan agar pesantren dapat mandiri dalam membiayai kegiatan belajarnya. Dalam bidang pertanian dan perkebunan Pesantren Miftahul Ulum memiliki lahan seluas sepuluh hektar yang ditanami kopi. Dan semua lahan milik pesantren pengelolaannya dikerjakan oleh masyarakat sekitar pesantren dengan pembagian hasil dua puluh persen (20%) diberikan kepada LMDH sebagai perwakilan dari Perhutani dan tiga puluh (30) % di berikan pengelola (masyarakat) dan lima puluh (50%) persen di berikan ke Pesantren Miftahul Ulum.¹⁶ Dari hasil tersebut Pesantren Miftahul Ulum bisa memenuhi biaya yang diperlukan di Pesantren Miftahul Ulum.

¹³ Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur, 2015

¹⁴ Observasi pada Pesantren Miftahul Ulum tanggal 12 Februari 2019

¹⁵ Observasi....., 12 Februari 2019.

¹⁶ Observasi.....,12 Februari 2019

Pesantren Miftahul Ulum juga membeli hasil panen masyarakat sekitar pesantren yang langsung di beli oleh pesantren. Saat ini Pesantren Miftahul Ulum memiliki hampir sekitar 300 orang santri yang sebagian besar merupakan anak-anak buruh perkebunan dan anak yatim piatu.¹⁷ Sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam yang mengayomi santri dan masyarakat, Kiai Basuni dan Pesantren Miftahul Ulum tentu juga sering mengalami berbagai problem, salah satunya terkait ekonomi dan fiskal pesantren. Memenuhi kebutuhan sandang, pangan dan papan sehari-hari santri yang berjumlah hampir 300 santri tentu bukan persoalan kecil dan membutuhkan biaya yang besar. Atas dasar tersebut Kiai Basuni terus melakukan pengamatan dan pembelajaran sosial masyarakat, terutama cara untuk menutupi kebutuhan fiskal pesantren. Diantaranya adalah dengan bekerjasama dengan masyarakat dibidang pertanian dan perkebunan yang mana hasilnya di bagi dengan pesantren. Dari 300 santri yang menetap di Pesantren Miftahul Ulum, berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti setidaknya setiap santri membutuhkan pembiayaan sebesar 5.000 rupiah setiap harinya agar semua proses kegiatan ke-pesantrenan bisa berjalan dengan baik.¹⁸

Kedua, Pesantren At-Tanwir merupakan pondok pesantren yang dirintis sejak tahun 2006 oleh Kiai muda yang bernama Zainul Wasik. Pesantren ini terletak di dusun Sumber Gadung Desa Slateng Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur, tepat berada dilereng Pegunungan Raung yang merupakan gunung berapi aktif yang berada di ujung timur pulau jawa dengan ketinggian sekitar 3332 mdpl.¹⁹

Sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam pada umumnya, pesantren At-Tanwir menjalankan lembaga pada umumnya yakni pendidikan dengan corak memadukan pendidikan umum dan pendidikan agama. Namun dalam konteks pendekatan terhadap santri dan masyarakatnya, Kiai Zainul Wasik memiliki pendekatan yang cukup berbeda jika dibandingkan dengan kebanyakan pondok pesantren pada umumnya yakni pendekatan yang disesuaikan dengan kondisi masyarakatnya dimana mayoritas masyarakat di wilayah Sumber Gadung secara khusus dan Desa Slateng pada umumnya bekerja pada sektor pertanian, perkebunan dan tenaga buruh migran (TKI), seperti pengajian kopi, pengajian merpati, pengajian domino, dan bentuk-bentuk kegiatan lainnya yang disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan masyarakat.²⁰

¹⁷ Observasi.....,12 Februari 2019.

¹⁸ Observasi....12 Februari 2019

¹⁹ Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur, 2015

²⁰ Observasi pada Pesantren At Tanwir Ledkombo tanggal 15 Februari 2019.

Kiai Zainul Wasik dan Pesantren At-Tanwir selama ini menjalankan dakwah dalam beberapa sektor. Pada sektor pendidikan, pesantren At-Tanwir memiliki lembaga sekolah formal yaitu SMP Islam At-Tanwir dan SMK Islam At-Tanwir, sedangkan lembaga sekolah non formal memiliki Madrasah Diniyah yang sudah terselenggara dengan baik, juga menyelenggarakan pendidikan non sekolah berupa program pengentasan buta huruf bagi masyarakat dalam bentuk pengajian membaca bagi ibu-ibu.

Sedangkan pada sektor ekonomi, pesantren At-Tanwir telah membuat banyak terobosan yang membantu masyarakat secara langsung, salah satunya adalah pengalihan fungsi lahan tanaman yang tidak produktif dan bernilai ekonomis seperti menjadikan lahan kuburan menjadi ekonomis dengan menanami pepaya yang manfaatnya telah dirasakan langsung oleh masyarakat.²¹ Selain itu, pesantren At-Tanwir juga mengorganisir santri dan masyarakat untuk mengelola lahan kopi yang di miliki pesantren dan lahan kopi yang bekerjasama dengan perhutani. Meskipun masih dengan cara yang tradisional.

Lahan kopi yang dikelola pesantren sekitar lima puluh delapan hektar. Lahan kopi tersebut dikerjakan oleh santri dan masyarakat dengan pembagian hasil dua puluh persen (20%) untuk perhutani, tiga puluh persen (30%) untuk masyarakat dan lima puluh persen (50%) untuk pesantren At Tanwir.²² Dari hasil sektor ekonomi dengan cara memanfaatkan lahan kopi yang perhutani tersebut. Pesantren At Tanwir yang berada di Dusun Sumber Gadung Desa Slateng Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember bisa membiayai Pesantren yang di asuh oleh Kiai Zainul Wasik.

Sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam yang mengayomi santri dan masyarakat, Kiai Zainul Wasik dan Pesantren At-Tanwir tentu juga sering mengalami berbagai problem, salah satunya terkait ekonomi dan fiskal pesantren. Memenuhi kebutuhan sandang, pangan dan papan sehari-hari santri yang berjumlah hampir 500 orang tentu bukan persoalan sepele dan membutuhkan biaya yang besar. Atas dasar tersebut Kiai Zainul Wasik terus melakukan pengamatan dan pembelajaran sosial masyarakat, terutama cara untuk menutupi kebutuhan fiskal pesantren.

Melalui studi pendahuluan pada dua pesantren tersebut ditemukan fakta bahwa pesantren tersebut mengelola pesantren sekaligus menyelenggarakan lembaga pendidikan formal (Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, dan Madrasah Aliyah). Penggalan sumber pembiayaan dilakukan dengan mengembangkan agribisnis (pengelolaan lahan kopi).

²¹ Observasi....., 15 Februari 2019

²² Observasi....., 15 Februari 2019

Pesantren tersebut dapat membiayai keperluan pendidikan secara mandiri. Pesantren Miftahul Ulum dan Pesantren At Tanwir dapat mempertahankan eksistensinya sampai sekarang. Hal tersebut merupakan fenomena yang unik. Fenomena tersebut mendorong peneliti untuk melakukan penelitian mengenai manajemen pembiayaan pesantren berbasis agribisnis pada Pesantren Miftahul Ulum Bangsalsari dan Pesantren At Tanwir Ledokombo Kabupaten Jember.²³

2. Sumber Pembiayaan Pesantren Berbasis Agribisnis

Sumber pembiayaan pesantren berbasis agribisnis di Pesantren Mifatahul Ulum Bangsalsari dan Pesantren At Tanwir Ledokombo Jember sebagai berikut

Pertama, temuan penelitian di Pesantren Mifathul Ulum Bangsalsari mengindikasikan adanya motivasi tertentu yang memberi keyakinan bagi pesantren untuk memikirkan keberadaan, kehidupan dan kebutuhan pesantren dengan cara pengelolaan lahan kopi. Dan pesantren juga menggunakan prinsip barokah artinya bertambahnya kebaikan dalam sesuatu yang sudah baik sehingga pembiayaan pesantren dirasa cukup untuk membiayai pesantren.

Kedua, temuan penelitian di Pesantren At Tanwir Ledokombo menunjukkan Kemandirian pesantren dalam mencari sumber pembiayaan dengan cara pengelolaan perkebunan kopi oleh Pesantren At-Tanwir dan Masyarakat setempat. Pesantren At Tanwir mampu membiayai atas seluruh kebutuhan sandang, pangan dan bahkan papan sehari-hari santrinya.

E. Kesimpulan

Hasil penelitian ini disimpulkan setelah melalui beberapa fase, mulai dari paparan data kemudian analisis data dan pembahasan yang disesuaikan dengan fokus penelitian, maka kesimpulan penelitian ini sebagai berikut:

1. Cara pesantren menggali sumber pembiayaan berbasis agribisnis di Pesantren Miftahul Ulum Bangsalsari dan Pesantren At Tanwir Ledokombo Jember meliputi Pesantren Miftahul Ulum Bangsalsari dalam menggali sumber pembiayaannya dengan cara pengelolaan lahan kopi dan iuran tetap santri. Pesantren At Tanwir Ledokombo dalam menggali sumber pembiayaannya hanya mengandalkan pengelolaan lahan kopi

²³ Observasi, 19 dan 21 februari 2019

2. Alokasi dan distribusi pembiayaan pesantren berbasis agribisnis di Pesantren Miftahul Ulum Bangsalsari dan Pesantren At Tanwir Ledokombo Jember meliputi alokasi dan distribusi pembiayaan di pesantren Miftahul Ulum Bangsalsari betul-betul dilakukan sesuai dengan kebutuhan pesantren dan berpedoman pada SNP. Pesantren At Tanwir ledokombo mempunyai cara tersendiri untuk mengatur alokasi biaya operasional dalam melaksanakan semua kegiatan yang berlangsung dalam lingkungan pesantren terkait pengelolaan pembiayaan, dikarenakan Pesantren At-tanwir hanya berpaku pada satu sumber dana dari pengolahan hasil panen kopi. Alokasi anggaran digunakan untuk biaya operasional pesantren mengacu kepada delapan Standart Nasional Pendidikan (SNP) yang bertujuan agar semua kegiatan penunjang kepesantrenan dapat terpenuhi serta dapat berjalan lancar tanpa adanya halangan
3. Perencanaan Pembiayaan Pesantren berbasis agribisnis di Pesantren Miftahul Ulum Bangsalsari dan Pesantren At Tanwir Ledokombo Jember meliputi: Pesantren Miftahul Ulum Bangsalsari menunjukkan perencanaan pembiayaan pesantren dilakukan secara: transparan, dengan pola demokrasi, serta kedekatan emosional, dan adanya motivasi. Pesantren At Tanwir Ledokombo, Perencanaan Pembiayaan Pesantren berasas: kepedulian, bagi hasil secara proporsional, menumbuhkan rasa empati yang kemudian pesantren menjadi penghubung antara masyarakat dengan Perhutani.
4. Pelaksanaan Pembiayaan Pesantren berbasis agribisnis di Pesantren Miftahul Ulum Bangsalsari dan Pesantren At Tanwir Ledokombo Jember meliputi: Pesantren Miftahul Ulum Bangsalsari Pelaksanaan Pembiayaan Pesantren bertujuan untuk menciptakan kepercayaan antara pengasuh dan *stake holders*, memupuk semangat juang masyarakat, dan memberdayakan masyarakat agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Pesantren At Tanwir Ledokombo Pelaksanaan Pembiayaan pesantren dilakukan dengan memberdayakan komponen-komponen yang terkait dengan pesantren, seperti alumni, masyarakat dan perhutani. Serta melibatkan santri aktif, alumni, dan masyarakat dalam pelaksanaan kegiatan. Membagi Job Pekerjaan sesuai kemampuan serta menanamkan nilai perjuangan pesantren. Seluruh kegiatan yang menyangkut pembiayaan sesuai prosedur tertulis.
5. Evaluasi Pembiayaan Pesantren berbasis agribisnis di Pesantren Miftahul Ulum Bangsalsari dan Pesantren At Tanwir Ledokombo Jember meliputi: Pesantren Miftahul

Ulum Bangsalsari Evaluasi Pembiayaan Pesantren dilakukan secara: serius, peduli, kreatif dan antisipatif. Pesantren At Tanwir Ledokombo Evaluasi Pembiayaan Pesantren dilakukan untuk mengetahui pencapaian kegiatan serta untuk memonitoring. Evaluasi dilakukan dengan cara mengumpulkan komponen pengelola usaha. Serta dibangun rasa kekeluargaan. kemudian hasil evaluasi dilaksanakan secepat mungkin dalam kegiatan tindak lanjut.

Daftar Pustaka

- Fatah, Nanang. 2015. *Ekonomi dan pembiayaan pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Fathorrahman. 2018. *Peran Kiai Pesantren berbasis agribisnis*, Vol. 1 No. 1 November, *Prosiding Nasional*. Kediri: Pascasarjana IAIN.
- H. Jones, Thomas. 1985. *Introduction to School Finance: Technique and Social Policy*. New York: Macmillan Publishing Company.
- Hakim, Abdul. 2015. *Pengelolaan Perubahan Berbasis Nilai-nilai Islami*. Semarang: EF Press Digimedia.
- Mardiyah. 2013. *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*. Malang: Aditya Media Publishing.
- R. Terry, George. 1977. *Principles of Management*. INC. Homewood, Irwin-Dorsey Limited Georgetown, Ontario L7G 4B3.
- Sedarmayanti. 1995. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas kerja*. Penerbit Ilham Jaya: Bandung.
- Sholikhah, Villatus, 'Manajemen Strategi Ekonomi Agribisnis Dalam Konteks Ilmu Ekonomi Mikro', *LAN TABUR: Jurnal Ekonomi Syari'ah*, 2.2 (2021), 113–29 <[https://doi.org/https://doi.org/10.1234/lan tabur.v2i2.4187](https://doi.org/https://doi.org/10.1234/lan%20tabur.v2i2.4187)>
- Undang-undang Republik Indonesia No. 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren.