

PEMBERDAYAAN PONDOK PESANTREN DI KOTA BEKASI

***Muhammad Faqih¹, Ika Sartika² & Eko Budi Santoso³**

^{1,2,3}Sekolah Pascasarjana Magiter Terapan Studi Pemerintahan,
Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Jakarta, Indonesia

*Email Korespondensi: tmalaka170@gmail.com

Abstract

Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren secara fundamental memperluas mandat lembaga ini dari sekadar fokus pada pendidikan dan dakwah menjadi agen pemberdayaan masyarakat. Merespons mandat tersebut, Kementerian Agama Kota Bekasi meluncurkan Peta Jalan Kemandirian Pesantren. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara kritis implementasi kebijakan tersebut di tingkat daerah. Latar belakangnya adalah kebutuhan mendesak untuk mentransformasi pesantren menjadi lembaga yang mandiri secara ekonomi. Studi kasus ini akan mengevaluasi program, mengidentifikasi faktor penghambat, dan menelaah hasil kemandirian yang dicapai oleh pondok pesantren binaan Kantor Kementerian Agama Kota Bekasi. Jenis penelitian ini adalah kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, studi dokumentasi, dan observasi partisipatif. Instrumen divalidasi melalui uji validitas isi dan diuji reliabilitas melalui analisis konsistensi antar-informan. Lokasi penelitian adalah Kantor Kementerian Agama Kota Bekasi dan beberapa pesantren binaan di bawah koordinasinya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa melalui empat pilar (Bina Manusia, Usaha, Lingkungan dan Kelembagaan), namun dengan capaian yang tidak merata. Pilar Bina Manusia berhasil menumbuhkan kesadaran, namun terhambat oleh kesenjangan kapasitas pengajar. Pilar Bina Usaha berhasil mendorong lahirnya unit-unit usaha baru, meskipun masih terkendala skala dan profesionalisme. Pilar Bina Lingkungan menunjukkan dampak sosial-ekonomi positif bagi komunitas sekitar. Sementara pilar Bina Kelembagaan menghadapi tantangan serius berupa kompleksitas prosedur legal dan "paradoks aksesibilitas" pada skema bantuan. Disimpulkan bahwa keberhasilan pemberdayaan secara fundamental ditentukan oleh kesiapan internal pesantren, sehingga model pemberdayaan yang bersifat "satu untuk semua" terbukti tidak maksimal. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis berupa rekomendasi perlunya strategi intervensi yang terdiferensiasi dan berbasis tipologi untuk mewujudkan kemandirian pesantren yang berkelanjutan.

Kata Kunci: Kemandirian Pesantren, Pemberdayaan, Kementerian Agama

PENDAHULUAN

Kewenangan di dalam daerah penyelenggaraan pendidikan pesantren tidak terlepas dari sistem pemerintahan di Indonesia yang dilaksanakan berdasarkan asas desentralisasi, dekonsentrasi serta tugas pembantuan. Penyelenggaraan pemerintah daerah di Indonesia didasarkan pada Undang-undang No. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. (Undang-undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah). Otonomi daerah di Indonesia tujuannya jelas: mendorong pemerataan pembangunan. Idenya adalah agar pembangunan di satu wilayah bisa pas dengan apa yang mereka butuhkan dan apa potensi yang mereka miliki. Tentu saja, semuanya harus berjalan di atas prinsip demokrasi, keadilan, dan pengakuan atas keragaman. Tapi, ada catatannya. Otonomi ini bukan berarti daerah dapat kedaulatan penuh. Tidak seperti itu. Tanggung jawab final untuk urusan pemerintahan tetap ada di tangan pemerintah pusat. Yang kemudian, untuk mengatur "bagi-bagi" kerjaan ini, muncullah konsep 'kewenangan' dalam tata negara. Sederhananya, ini adalah aturan main soal siapa

dapat wewenang apa (Ridwan, 2002). UU No. 23 Tahun 2014 kemudian membaginya jadi tiga tingkatan (pusat, provinsi, kab/kota) dan tiga jenis urusan: absolut, konkuren, dan umum.

Memahami konteks partikular ini menjadi penting sebelum melangkah lebih jauh untuk menganalisis taktik dan inisiatif strategis yang dijalankan Kantor Kemenag Kota Bekasi (2021-2024). Hal ini juga menguatkan argumen bahwa pemberdayaan pesantren bukanlah urusan eksklusif pemerintah pusat saja. Akan tetapi pencapaian kebijakan justru menuntut, agar urusan tersebut didistribusikan secara efektif ke pemerintah daerah.

Pentingnya mandat pemberdayaan yang kini diemban pesantren menjadi semakin jelas jika menilik posisinya sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam paling tua dan berpengaruh di Indonesia. Secara tradisional, pesantren tidak hanya berfungsi sebagai pusat transfer ilmu agama, tetapi juga sebagai kawah candradimuka untuk pengembangan karakter santri. Upaya pemberdayaan pesantren, yang mencakup spektrum luas dari pengembangan ekonomi, pendidikan, hingga sosial-budaya, kini dipandang sebagai sebuah imperatif yang krusial.

Ini adalah sebuah keniscayaan. Arus globalisasi dan modernisasi telah menghadirkan serangkaian tantangan kompleks. Tantangan tersebut secara simultan menuntut institusi ini untuk memiliki kapasitas adaptasi dan inovasi, namun dengan syarat mutlak: tidak boleh mengorbankan atau mengikis identitas keislamannya yang fundamental. Hal ini tidak terlepas dari peran strategis pesantren dalam membangun fondasi masyarakat yang lebih adil dan sejahtera, di mana Kementerian Agama (Kemenag) RI telah aktif mengambil berbagai langkah fasilitasi agar pesantren mampu berkembang di era kontemporer.

Upaya pesantren memperkuat kemandirian ekonomi sejatinya berjalan dalam dua realitas yang nyaris kontradiktif. Di satu sisi, UU No. 18 Tahun 2019 secara konstitusional kini mewajibkan Pemerintah (Pusat dan Daerah) untuk turut serta dalam pendanaan melalui APBN/APBD. Regulasi ini secara hukum menggeser beban masyarakat sebagai satu-satunya tulang punggung, dan Pasal 48 bahkan membuka keran bagi sumber sah lainnya (seperti hibah non-pengikat). Namun di sisi lain, terdapat kesadaran ideologis bahwa dana eksternal dari mana pun asalnya tidaklah "steril" dan selalu memiliki potensi maksud tertentu. Ketergantungan pada dana luar ini dipandang berisiko mengikis marwah pesantren, sehingga kemandirian ekonomi yang absolut, atau setidaknya mendekati absolut, melalui sumber-sumber internal tetap menjadi sebuah keharusan.

Untuk menjawab keharusan tersebut, solusi praktisnya adalah pengembangan unit bisnis internal, baik dalam skala mikro hingga besar. Model ini terbukti telah berhasil diterapkan oleh banyak kalangan. Sebagai contoh, Pesantren Sidogiri (Pasuruan) sukses mengelola BMT dan minimarket; Al-Ittifaq (Bandung) bergerak di bidang agrobisnis hingga produknya menembus supermarket; dan di Yogyakarta ada pesantren yang mengelola pariwisata. Safiudin (2021) bahkan memaparkan model bisnis Al-Amien (Sumenep) yang sangat terdiversifikasi, meliputi: 1) Kopontren yang membawahi unit toko bangunan, percetakan, dan transportasi; 2) Badan Usaha Non-Koperasi seperti SPBU, pabrik es, air minum kemasan "Lana", dan peternakan; serta 3) unit khusus pengelolaan tanah wakaf (P3TW).

Narasi penguatan kemandirian pesantren menemukan momentum signifikannya ketika Kementerian Agama Kota Bekasi menetapkan sebagai program prioritas pada tahun 2021. Langkah ini, menurut Abdul (2021), didasari oleh setidaknya tiga argumentasi krusial: Pertama, daya tahan historis pesantren sebagai pusat pendidikan yang telah teruji selama berabad-abad, didukung oleh melimpahnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang berpotensi unggul. Kedua, keberadaan sumber daya ekonomi di lingkungan pesantren dan masyarakat sekitarnya yang dapat dikelola menjadi potensi berkelanjutan. Ketiga, jejaring (network) masif yang dimiliki pesantren di seluruh Indonesia baik

melalui relasi guru-murid maupun sanad keilmuan yang merupakan modal sosial vital untuk sinergi ekonomi umat dan penopang perekonomian bangsa.

Tiga argumentasi di atas berkorespondensi erat dengan telah disahkannya landasan yuridis yang lebih tinggi, yakni Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren. Regulasi ini menjadi instrumen penting bagi negara untuk memaksimalkan kehadirannya dalam memberikan rekognisi, afirmasi, dan fasilitasi terhadap kekhasan tradisi pesantren. Lebih jauh, undang-undang ini bertujuan menyelesaikan kesenjangan alokasi sumber daya negara dalam pengembangannya. Pesantren, sebagai bagian strategis dari kekayaan budaya bangsa yang perannya dalam membangun dan menjaga NKRI kini diakui secara legal, dipastikan oleh pemerintah untuk dapat terus berkembang dan mengalami peningkatan mutu.

Fokus utama pengembangan pesantren saat ini adalah kemandirian ekonomi, yang didasari oleh pandangan bahwa sumber daya berkelanjutan akan mengoptimalkan fungsi utamanya (Pendidikan, Dakwah, dan Pemberdayaan Masyarakat). Namun, pesantren menghadapi berbagai tantangan signifikan dalam mencapai kemandirian tersebut. Sebagai perwujudan komitmen untuk mengatasi hal ini, Kementerian Agama menetapkan Program Kemandirian Pesantren sebagai prioritas melalui KMA Nomor 749 Tahun 2021, dengan tujuan mengoptimalkan sumber daya dan meningkatkan kesejahteraan. Untuk menjamin agar segala upaya fasilitasi ini selaras dengan kebutuhan dan arah pembangunan, KMA tersebut mengamanatkan penyusunan sebuah "Peta Jalan Kemandirian Pesantren" (Abdul, 2021) sebagai pedoman pelaksanaan. Secara praktis, bantuan yang digulirkan Kemenag untuk mengatasi tantangan ini mencakup berbagai aspek krusial, seperti pendanaan, pelatihan manajemen, serta program-program kewirausahaan yang dirancang khusus untuk ekosistem pondok pesantren.

Pemberdayaan merupakan turunan spesifik dari fungsi pembangunan yang menandai evolusi peran pemerintah dalam era modern. Jika fungsi pembangunan klasik seringkali menempatkan pemerintah sebagai aktor utama yang menyediakan segala sesuatu (*provider*), maka fungsi pemberdayaan menempatkan pemerintah pada posisi sebagai fasilitator dan enabler (pencipta kondisi yang memungkinkan). Tujuannya bukan untuk menciptakan ketergantungan, melainkan untuk membangun kemandirian. Santoso (2023) menjelaskan bahwa dalam menjalankan fungsi ini, pemerintah berperan untuk "membukakan pintu, bukan menuntun di setiap langkah" (Santoso: 45, 2023).

Peran sebagai fasilitator ini diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti memberikan pelatihan, membuka akses terhadap informasi dan permodalan, membangun jejaring kemitraan, serta menyederhanakan regulasi. Pemerintah tidak lagi mengerjakan semuanya sendiri, tetapi menciptakan ekosistem di mana masyarakat dapat tumbuh dan berkembang dengan kekuatannya sendiri. Program Kemandirian Pesantren yang dianalisis dalam penelitian ini adalah contoh ideal dari pelaksanaan fungsi pemberdayaan. Kementerian Agama tidak membangun dan mengelola unit usaha pesantren secara langsung, melainkan memberikan "kail" berupa pelatihan, hibah stimulus, pendampingan legalitas, dan fasilitasi kemitraan.

Argumentasi peneliti adalah bahwa keberhasilan Peta Jalan Kemandirian Pesantren tidak dapat diukur dari seberapa besar bantuan finansial yang diberikan, melainkan dari sejauh mana program tersebut berhasil mentransformasi kapasitas internal pesantren itu sendiri. Tolok ukurnya adalah kemandirian yang berkelanjutan, bukan kesuksesan sesaat yang ditopang oleh bantuan. Kegagalan atau keberhasilan program ini, pada dasarnya, adalah cerminan dari efektivitas pemerintah dalam menjalankan fungsi pemberdayaannya.

Pemberdayaan adalah inti dari kebijakan yang diteliti. hal ini merepresentasikan pendekatan pembangunan yang lebih canggih, yang berfokus pada penguatan subjek (pesantren) agar mampu

menjadi agen pembangunan bagi dirinya sendiri dan komunitasnya. Keberhasilan fungsi ini akan melahirkan kemandirian yang sejati.

METODE

Merujuk pada Sugiyono (2016), metode penelitian pada hakikatnya adalah pendekatan ilmiah (cara ilmiah) yang digunakan untuk memperoleh data demi tujuan dan kegunaan tertentu. Perbedaan utamanya adalah karakter "ilmiah" itu sendiri, yang mengandung makna bahwa keseluruhan proses penelitian harus senantiasa didasarkan pada tiga ciri keilmuan: rasional, empiris, dan sistematis. Penerapan prinsip-prinsip yang terstruktur dan valid ini bertujuan untuk menemukan, mengembangkan, atau membuktikan suatu pengetahuan, yang pada gilirannya nanti dapat dimanfaatkan untuk memahami, mengantisipasi, dan memecahkan berbagai persoalan.

Penelitian ini mengadopsi desain penelitian kualitatif. Pilihan ini didasarkan pada tujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam, kontekstual, dan holistik mengenai dinamika pemberdayaan pesantren. Pendekatan ini, yang sejalan dengan pandangan Creswell (2018) mengenai pentingnya eksplorasi makna subjektif, dipandang mampu menggali perspektif dan pengalaman para aktor yang terlibat. Secara operasional, desain ini berfungsi sebagai kerangka kerja dan pedoman terstruktur untuk menjawab pertanyaan penelitian secara sistematis. Guna menghasilkan data deskriptif yang kaya (berupa ucapan dan tulisan), pengumpulan data akan difokuskan pada tiga teknik utama: wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan telaah dokumen secara komprehensif.

Selaras dengan sifat penelitian kualitatif, analisis data dalam penelitian ini bersifat induktif, di mana fokus utamanya adalah penggalian makna ketimbang melakukan generalisasi. Untuk menjamin kekayaan dan validitas data, teknik pengumpulan data menerapkan prinsip triangulasi (gabungan). Adapun desain prosesnya diimplementasikan secara sekuensial: tahap pengumpulan dan analisis data kualitatif (primer) dari wawancara serta dokumen dilakukan terlebih dahulu. Baru setelah itu, data kuantitatif (sekunder) dikumpulkan. Hierarki ini menegaskan bahwa penekanan utama dan bobot analisis akan senantiasa bertumpu pada narasi serta interpretasi kualitatif, sementara data kuantitatif diposisikan murni sebagai ilustrasi dan penguat untuk memperdalam kredibilitas temuan.

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif, sebuah metodologi yang dipilih karena kemampuannya untuk menjelaskan fenomena secara mendalam melalui pengumpulan data yang kaya dan terperinci (Deddy, 2017; Rachmat, 2016). Berbeda dengan pendekatan kuantitatif, fokus penelitian kualitatif secara inheren bersifat subjektif dan temuannya cenderung kasuistik (spesifik pada kasus), sehingga tidak dirancang untuk generalisasi. Sifat dinamis inilah yang memungkinkan desain riset dapat terus disesuaikan dan berkembang seiring dengan kemajuan penelitian di lapangan.

PEMBAHASAN

Pemberdayaan Pondok Pesantren di Kota Bekasi

Pada bagian ini, analisis mendalam mengenai Peta Jalan Kemandirian Pesantren di Kota Bekasi akan disajikan melalui kerangka kerja "4 Bina" yang digagas oleh Totok Mardikanto. Kerangka ini membedah pemberdayaan ke dalam empat lingkup yang saling terkait dan akan dibahas secara berurutan: Dimensi Bina Manusia, Bina Usaha, Bina Lingkungan, dan Bina Kelembagaan. Setiap dimensi akan dianalisis dengan memadukan temuan empiris dari lapangan baik data kualitatif maupun kuantitatif dengan landasan teoretis yang relevan untuk memberikan gambaran yang utuh dan kritis.

Dimensi Bina Manusia

Konsep "Bina Manusia" dari Totok Mardikanto (2010) adalah pilar yang paling fundamental dalam teori pemberdayaan. Tapi, dalam penelitian ini, kita tidak melihatnya sebagai teori abstrak. Kita melihat bagaimana Kementerian Agama Kota Bekasi menerjemahkannya ke lapangan. Mereka memecahnya menjadi dua strategi utama yang harus berjalan berurutan. Pertama adalah soal awareness (penanaman kesadaran), yang tujuannya adalah "menggeser" pola pikir pesantren terlebih dahulu. Baru setelah itu, masuk langkah kedua, yakni capacity building (penguatan kapasitas)..

Filosofi pilar kesadaran adalah menanamkan pemahaman mendalam akan potensi aset pesantren, seperti lahan yang luas, sumber daya manusia (SDM) yang melimpah, modal sosial yang kuat, dan sumber daya alam di sekitarnya. Potensi-potensi ini dipandang sebagai fondasi utama untuk mencapai kemandirian ekonomi. Menanamkan kesadaran akan potensi intrinsik yang dimiliki pesantren termasuk aset tanah, sumber daya manusia (SDM) yang melimpah (santri, ustadz, alumni), modal sosial (kepercayaan masyarakat, jaringan kyai), dan sumber daya alam di sekitarnya. Filosofi ini berakar pada teori *resource-based view*, yang menyatakan bahwa keberlanjutan dan keunggulan kompetitif suatu organisasi berasal dari pemanfaatan sumber daya internal yang unik dan berharga. Kesadaran ini adalah prasyarat mental dan kognitif sebelum aksi nyata pemberdayaan dapat dimulai. Saat wawancara, temuan empirisnya jelas. Para Pengasuh Pesantren mengonfirmasi satu hal: kesadaran (*awareness*) itu adalah kuncinya. Tanpa itu, upaya mewujudkan kemandirian bakal sulit.

Para pengasuh ini lalu mengidentifikasi apa aset utama mereka. Ternyata, kata mereka, asetnya bukan di program. Bukan itu. Aset terbesar mereka adalah fakta bahwa pesantren itu ada di pedesaan, dan didukung penuh oleh masyarakat sekitar. Lingkungan sosial yang suportif inilah yang seperti jadi pemicu utama tumbuhnya kesadaran akan potensi itu. Temuan ini menunjukkan sesuatu yang penting: pesantren-pesantren ini sebenarnya sudah "melek". Mereka paham betul pentingnya melakukan internal assessment terhadap apa yang mereka miliki. Model semacam ini bertumpu di desa, didukung komunitas pada dasarnya adalah inti dari konsep *community-based local economic development*, yang memang jadi fokus utama instrumen penelitian ini.

Dalam praktik di lapangan, Kemenag Kota Bekasi telah melaksanakan program pemetaan potensi pada awal tahun 2021-2022 untuk mengidentifikasi dan mendokumentasikan aset serta peluang ekonomi pesantren. Selain itu, sosialisasi Peraturan Daerah (Perda) Nomor 5 Tahun 2022 dan Undang-Undang (UU) Nomor 18 Tahun 2019 dilakukan di tingkat kecamatan dan pesantren. Kegiatan ini bertujuan meningkatkan pemahaman dan kesadaran akan kerangka hukum yang mendukung pemberdayaan.

Program pemetaan potensi oleh Kemenag Kota Bekasi dilakukan pada awal 2021-2022: Ini adalah implementasi langsung dari filosofi kesadaran. Kemenag Kota Bekasi berperan sebagai fasilitator dalam membantu pesantren mengidentifikasi dan memetakan potensi ekonomi mereka, sesuai dengan *Strategic Initiatives* pada tahun 2021 (fokus pada pemetaan kondisional dan data potensi ekonomi). Sosialisasi Perda 5/2022 dan UU No. 18/2019 di tingkat kecamatan dan pesantren: Sosialisasi regulasi ini penting untuk meningkatkan kesadaran hukum dan kebijakan di kalangan pesantren, memberikan dasar legalitas dan panduan operasional bagi upaya kemandirian mereka. UU No. 18/2019 tentang Pesantren secara eksplisit mengakui peran pesantren dalam pemberdayaan masyarakat dan ekonomi.

Upaya penanaman kesadaran yang dilakukan oleh Kemenag ini terbukti dirasakan langsung ditingkat akar rumput. Sebagaimana diungkapkan oleh salah satu pengasuh pesantren rintisan, perubahan paradigma menjadi tantangan sekaligus tujuan utama. Beliau menyatakan: "Tantangan internalnya adalah SDM yang belum punya pengetahuan bisnis sama sekali. Tugas kami selama ini

adalah membentuk akhlak. Kami sendiri perlu belajar dulu sebelum bisa mengajar” (Wawancara dengan Ustadz Abdullah, Pengajar Senior). Hal ini secara jelas mengonfirmasi bahwa kesadaran akan “kebutuhan untuk berubah” merupakan langkah pertama yang paling fundamental. Intervensi Kemenag melalui sosialisasi dan pemetaan potensi berfungsi sebagai katalisator yang memicu kesadaran internal ini, mendorong pesantren untuk mulai melihat diri mereka tidak hanya sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai entitas yang harus mandiri secara ekonomi”.

Tindakan sosialisasi regulasi ini menunjukkan bahwa Kemenag tidak hanya mendorong pemberdayaan secara praktis, tetapi juga secara institusional dan legal. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 memberikan status hukum dan perluasan mandat bagi pesantren, termasuk fungsi pemberdayaan sosial. Perda Nomor 5 Tahun 2022 secara spesifik mengatur peningkatan kemandirian ekonomi pesantren. Dengan adanya payung hukum yang jelas, pesantren memiliki dasar yang lebih kuat untuk mengembangkan unit usaha, menarik investasi, dan berkolaborasi dengan pihak eksternal, karena peran ekonomi mereka kini diakui secara resmi. Ini adalah upaya strategis untuk mengurangi “dilema” intervensi negara dengan memberikan kerangka kerja yang jelas untuk pemberdayaan, sekaligus meningkatkan kepercayaan diri pesantren dalam menjalankan fungsi ekonominya.

Dimensi Bina Usaha

Sebagai kelanjutan dari penguatan kapasitas manusia, pilar Bina Usaha menjadi motor penggerak ekonomi yang bertujuan menciptakan sumber pendapatan mandiri dan berkelanjutan bagi pesantren. Menurut Mardikanto (2010), Bina Usaha mencakup seluruh aspek yang berkaitan dengan pengembangan kegiatan produktif untuk peningkatan pendapatan (*income generating*). Dalam penelitian ini, implementasi Bina Usaha terlihat dari pengembangan unit-unit usaha yang berfungsi ganda: sebagai sumber profit untuk operasional lembaga dan sebagai laboratorium praktik kewirausahaan bagi santri.

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa pengembangan unit usaha ini dimulai dari skala kecil yang berbasis pada sumber daya internal dan kebutuhan komunitas terdekat. Inisiatif ekonomi di sebagian besar pesantren bersifat pragmatis, berisiko rendah, dan tidak membutuhkan modal besar. Beberapa bentuk usaha yang dominan ditemukan antara lain adalah pertanian sayur-mayur di lahan wakaf, toko atau koperasi sederhana yang menjual kebutuhan sehari-hari santri, hingga usaha informal di bidang kuliner. Pilihan terhadap bentuk-bentuk usaha ini selaras dengan panduan dalam dokumen BUMPes yang menyarankan pesantren untuk jeli melihat peluang di lingkungan terdekat, dan secara historis mengkonfirmasi pola perkembangan pesantren besar di Indonesia. Pondok Pesantren Sidogiri, misalnya, yang kini menjadi raksasa ekonomi berbasis koperasi, juga memulai langkahnya dari sebuah warung kelontong sederhana yang didirikan untuk melayani kebutuhan internal santri (Bakhri & Ashari, 2023).

Hasil penelitian memperlihatkan disparitas antar-pesantren yang mencolok. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan unit usaha tidak secara otomatis berbanding lurus dengan keberhasilan usaha itu sendiri, namun sangat dipengaruhi oleh kesiapan manajemen, akses pasar, dan keterlibatan komunitas sekitar. Temuan ini menguatkan hasil wawancara dengan Kemenag Kota Bekasi, yang menyatakan bahwa keberhasilan unit usaha sangat terkait dengan pendampingan teknis dan ekosistem usaha yang dibangun bersama pihak eksternal (Wawancara, Makhrus Ansori, 2025). Secara teoretis, fenomena ini selaras dengan pemikiran Mursyid (2011) mengenai institutional self-reliance, di mana lembaga harus membangun ketahanan ekonomi melalui diversifikasi sumber internal dan penciptaan nilai secara kolektif. Lebih lanjut, dokumen BUMPes (2022) menegaskan bahwa unit usaha adalah prasyarat mutlak untuk menuju kemandirian.

Analisis terhadap data tersebut menunjukkan bahwa inisiatif ini merupakan upaya pesantren untuk membangun ketahanan ekonomi (*economic resilience*), sejalan dengan konsep kemandirian institusional (*institutional self-reliance*) di mana lembaga berupaya mengurangi ketergantungan eksternal melalui diversifikasi sumber daya internal (Mursyid, 2011). Lebih dari sekadar entitas ekonomi, unit-unit usaha ini juga berfungsi sebagai sarana pendidikan. Hal ini dikonfirmasi oleh pandangan dari Bidang Pendidikan Agama Islam Kemenag Kota Bekasi, yang melihat unit usaha sebagai “laboratorium praktik santri” untuk belajar nilai kejujuran, amanah, dan etos kerja (Wawancara dengan Makhrus Ansori, Bidang Pendidikan Agama Islam).

Dimensi Bina Lingkungan

Pilar Bina Lingkungan mengukur keberhasilan program pemberdayaan dari dampaknya yang meluas di luar tembok pesantren, sejalan dengan fungsi pemberdayaan masyarakat yang diamanatkan oleh Undang-Undang No. 18 Tahun 2019. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa seiring dengan berkembangnya unit usaha, terjadi pula peningkatan partisipasi masyarakat lokal yang secara langsung menciptakan efek pengganda (*multiplier effect*) di tingkat akar rumput. Bentuk keterlibatan warga ini termanifestasi dalam beberapa peran kunci yang bersifat simbiosis mutualisme: sebagai tenaga kerja informal di unit usaha seperti katering atau peternakan, sebagai pemasok bahan baku yang menciptakan siklus ekonomi lokal, dan sebagai peserta dalam program pelatihan keterampilan yang diselenggarakan oleh pesantren. Hal ini menunjukkan pergeseran peran pesantren dari sekadar lembaga pendidikan menjadi pusat pengembangan kapasitas komunitas, sejalan dengan konsep *Community Economic Hub* yang dicita-citakan dalam Peta Jalan Kemandirian Pesantren.

Bentuk keterlibatan warga sekitar dalam kegiatan ekonomi pesantren termanifestasi dalam beberapa peran kunci yang bersifat simbiosis mutualisme. Pertama, warga terlibat sebagai tenaga kerja informal di berbagai unit usaha yang dikelola pesantren. Hal ini terutama terjadi pada usaha yang membutuhkan tenaga tambahan di luar kapasitas santri, seperti membantu di dapur unit katering, menjadi pekerja di peternakan ayam, atau membantu proses pengemasan produk. Keterlibatan ini, meskipun informal, memberikan sumber pendapatan tambahan yang signifikan bagi keluarga di sekitar Pesantren.

Kedua, warga berperan sebagai pemasok bahan baku untuk unit usaha pesantren. Pada unit usaha seperti katering atau kantin, pesantren memprioritaskan untuk membeli hasil bumi atau produk dari petani dan pedagang kecil di lingkungan sekitarnya. Pola ini menciptakan sebuah siklus ekonomi lokal yang saling menguatkan, di mana pesantren menjadi pasar yang pasti bagi produk-produk yang dihasilkan oleh masyarakat.

Dampak positif ini dirasakan langsung oleh warga. Ibu Aisyah (45), seorang warga yang tinggal di belakang pesantren dan kini menjadi pemasok sayuran untuk unit usaha katering, menyatakan, 'Dulu saya bingung mau jual hasil kebun ke mana, seringnya ke tengkulak harganya murah. Sejak ada katering pesantren, alhamdulillah setiap panen pasti diambil sama mereka. Sangat membantu ekonomi keluarga.' (Wawancara, 15 April 2025). Ketiga, warga menjadi peserta dalam program pelatihan keterampilan. Beberapa pesantren, terutama yang sudah lebih maju seperti YASFI, secara sadar membuka program pelatihan keterampilan rumah tangga seperti membuat kue, sabun, atau kerajinan tangan tidak hanya untuk santri, tetapi juga untuk ibu-ibu dan pemuda di lingkungan sekitar. Hal ini sejalan dengan konsep *Community Economic Hub* yang diamanatkan dalam Peta Jalan Kemandirian Pesantren,

Partisipasi aktif masyarakat ini terkonfirmasi kuat dari berbagai kesaksian di lapangan. Seorang tokoh masyarakat, Ibu Hj. Siti Aminah, dengan antusias menyatakan, *"Pesantren sekarang bisa bantu masyarakat juga. Ada yang bantu di toko pesantren, ada yang ikut ternak ayam. Jadi nggak cuma belajar agama, tapi juga bantu penghasilan warga."* (Wawancara dengan Tokoh Masyarakat). Pandangan ini divalidasi oleh pengurus Pondok Pesantren YASFI yang menyatakan bahwa unit usaha katering mereka sering merekrut ibu-ibu dari lingkungan sekitar, yang diperkuat oleh kesaksian Ibu Sumarni, seorang warga yang terlibat: *"Saya biasanya bantu-bantu kalau ada pesanan katering besar di pesantren. Lumayan untuk tambahan belanja dapur."* Dari sisi kebijakan, pihak Kemenag juga memandang keterlibatan warga sebagai indikator keberhasilan utama, di mana Kepala Bimas Islam menegaskan, *"Kami dorong pesantren tidak hanya fokus pendidikan, tapi juga jadi pelaku ekonomi yang mandiri... dan akses program ekonomi umat."* (Wawancara dengan Kepala Bimas Islam). Keterlibatan aktif ini merupakan manifestasi dari model pemberdayaan partisipatif, di mana pesantren berhasil memposisikan dirinya sebagai jangkar ekonomi lokal berkat tingginya modal sosial dan kepercayaan dari masyarakat (Friedmann, 1992).

Namun, analisis yang lebih mendalam menunjukkan bahwa model partisipasi ini masih berada pada tahap awal yang didominasi oleh informalitas dan ketergantungan pada pasar lokal. Keterlibatan warga sebagian besar masih bersifat sporadis tanpa kontrak kerja yang jelas, dan unit usaha pesantren sendiri belum mampu menembus pasar yang lebih luas. Tanpa adanya strategi untuk "naik kelas" seperti memformalkan hubungan kerja dan secara agresif membuka akses pasar baru peran pesantren sebagai pusat ekonomi komunitas berisiko stagnan dan tidak mampu lagi memberikan dampak ekonomi yang lebih besar bagi komunitasnya (Suwito & Tarigan, 2022). Hasil yang paling fundamental dari program ini adalah perubahan pada ranah kognitif dan afektif, yaitu meningkatnya kesadaran kritis pengurus pesantren akan pentingnya kemandirian. Partisipasi aktif mereka dalam pelatihan bukanlah sekadar mobilisasi, melainkan wujud dari tumbuhnya kemauan untuk terlibat dalam proses pembangunan, yang merupakan syarat utama tumbuhnya partisipasi sejati (Mardikanto, 2010: 122).

PENUTUP

Berdasarkan analisis hasil penelitian terhadap implementasi Peta Jalan Kemandirian Pesantren oleh Kementerian Agama di Kota Bekasi, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1) Pemberdayaan Pondok Pesantren di Kota Bekasi berjalan melalui empat pilar utama sebagaimana dijelaskan dalam kerangka "4 Bina" Totok Mardikanto. Pada pilar Bina Manusia, program berhasil menanamkan kesadaran akan pentingnya kemandirian dan memberikan keterampilan dasar melalui pelatihan, meskipun masih terhambat oleh kesenjangan kapasitas pengajar (capacity gap). Pada pilar Bina Usaha, program berhasil mendorong 60% pesantren binaan untuk memiliki unit usaha aktif, namun mayoritas masih beroperasi pada skala mikro dengan manajemen sederhana. Selanjutnya, pada pilar Bina Lingkungan, unit usaha pesantren terbukti memberikan dampak sosial-ekonomi positif dengan melibatkan warga sekitar sebagai tenaga kerja dan pemasok. Terakhir, pada pilar Bina Kelembagaan, telah terbentuk institusi dasar seperti koperasi dan terbangun kemitraan strategis, namun terhambat oleh kompleksitas prosedur legal untuk mencapai status BUMDes; 2) Terdapat dua kelompok hambatan utama dalam implementasi program. Hambatan internal yang paling fundamental adalah kesenjangan kompetensi SDM di internal pesantren yang belum memiliki keahlian bisnis formal dan keterbatasan sarana-prasarana untuk mendukung praktik kewirausahaan. Sementara itu, hambatan eksternal dan prosedural mencakup kompleksitas birokrasi dalam formalisasi badan hukum dan adanya "paradoks aksesibilitas", di mana skema bantuan formal cenderung lebih mudah diakses oleh pesantren

yang sudah mapan, sehingga menyulitkan pesantren rintisan; 3) Hasil dari upaya pemberdayaan terhadap pondok pesantren menunjukkan capaian yang positif namun belum merata. Program ini telah berhasil mengubah pola pikir dan melahirkan inisiatif-inisiatif ekonomi di tingkat akar rumput. Namun, efektivitasnya sangat bergantung pada kapasitas awal masing-masing pesantren. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan program kemandirian pesantren di masa depan tidak dapat dicapai melalui pendekatan "satu untuk semua", melainkan menuntut adanya strategi intervensi yang terdiferensiasi dan adaptif, yang disesuaikan dengan tipologi dan tingkat kesiapan unik dari masing-masing pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Abdul, Waryono Ghofur. (2021). Direktorat Jendral Pendidikan Islam Kementrian Agama “*Peta Jalan Kemandirian Pesantren*”.
- Ali, Muhammad Ramdhani. (2021). Direktur Jenderal Pendidikan Islam “*Peta Jalan Kemandirian Pesantren*” vi. Kementrian Agama RI.
- Ardianto. (2011). Elvinaro. *Metodelogi Penelitian untuk Public Relations*.
- Arifin, H. M. (2014). *Ilmu Pendidikan Islam: Suatu Tinjauan Teoritis dan Praktis Berdasarkan Pendekatan Interdisipliner* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Arikunto, Suharsimi. (2015). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bakhri, M. S. (2018). *Jihad Ekonomi Kaum Sarungan: Sukses Koperasi Syariah di Sidogiri*. Cipta Pustaka Utama.
- Basrowi dan Suwandi. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bhinadi, Ardito. (2017). *Penanggulangan Kemiskinan & Pemberdayaan Masyarakat (Studi Kasus Daerah Istimewa Yogyakarta)*. Yogyakarta: Cv Budi Utama.
- Bungin, B. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Prenada Media Group.
- Dawam, M. Rahardjo. (1999). *Islam Dan Transformasi Sosial Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- , (1985). *Pergulatan Dunia Pesantren: Membangun dari Bawah*. Jakarta : P3M.
- Dhofier, Z. (2019). *Tradisi Pesantren* (Cetakan Kesepuluh). LP3ES.
- Earl, S., Carden, F., & Smutylo, T. (2001). *Outcome Mapping: Building Learning and Reflection into Development Programs*. International Development Research Centre.
- Hamid, Hendrawati. (2018). *Manajemen Pemberdayaan Masyarakat*. Makassar : De La Macca)
- Hariadi. (2015). *Evolusi Pesantren: Studi Kepemimpinan Kiai Berbasis Orientasi ESQ*. Yogyakarta: LkiS.
- Khamim. (2015). *Mengkaji Hadis Di Pesantren Salaf*. Kediri: Stain Kediri Press.
- Kriyantono, Rachmat. (2016). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Cetakan ke-1. Jakarta: Kencana.
- Kun Maryati, & Ariawan, S. R. (2015). *Seri Pendalaman Materi Sosiologi untuk SMA/MA*. Erlangga.
- Maryani, Dedeh & Ruth Roselin E. Nainggolan. (2019). *Pemberdayaan Masyarakat*. Yogyakarta : CV. Budi Utama.
- Moelong, Lexy. (2012). *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakera.
- Mulyana, D. (2017). *Metode Penelitian Komunikasi (Contoh-Contoh Penelitian Kualitatif Dengan Pendekatan Praktis)*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mursyid, M. (2011). *Self-Reliance dalam Institusi Islam Tradisional*. Kencana.
- Mustajab. (2015). *Masa Depan Pesantren: Telaah Atas Model Kepemimpinan Dan Manajemen Pesantren Salaf* (Yogyakarta: Lkis Yogyakarta)
- Mardikanto, Totok, (2015) *Pemberdayaan Masyarakat dalam Perspektif Kebijakan Publik*, Bandung: Alfabeta.

- Mardikanto, Totok (2010). *Konsep-Konsep Pemberdayaan Masyarakat*. Cetakan 1. Surakarta. UNS Press.
- Nur Syam. (2005). *Kepemimpinan Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Dalam A. Halim Dkk. (Ed.), Manajemen Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren).
- , (2005). *Pengembangan Komunitas Pesantren Dalam Moh. Azis Dkk. (Ed.), Dakwah Pemberdaya Masyarakat: Paradigma Aksi Metodologi* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren).
- Pressman, J. L., & Wildavsky, A. (1984). *Implementation: How Great Expectations in Washington Are Dashed in Oakland*. University of California Press.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. Simon & Schuster.
- Ridwan. (2002). *Hukum administrasi Negara*. Yogyakarta: UII Press.
- Rifqi, Amin. (2015). *Pengembangan Pendidikan Islam: Reinterpretasi Berbasis Interdisipliner*. Yogyakarta: Lkis Pelangi Aksara.
- Rukminto, Isbandi Adi. (2003). *Pemberdayaan, Pengembangan, Masyarakat Dan Intervensi Komunitas : Pengantar Pada Pemikiran Dan Pendekatan Praktis*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Ui.
- Sen, A. (1999). *Development as Freedom*. Oxford University Press.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sumadyo, Hadi (2001). *Psikologi Sosial*. Bandung: Pustaka Sosial
- Suharto, Edi. (2017). *Membangun Masyarakat memberdayakan rakyat*. Bandung: Refika Aditama.
- Sujianto, A. E. (2011). *Performa Appraisal Koperasi Pondok Pesantren*. Teras.
- Theresia, Aprillia (2015). *Pembangunan Berbasis Masyarakat*. Bandung: Alfabet.
- Thokliah, Imam dan Ahmad Barizi. (2004). *Membuka Jendela Pendidikan Mengurai Akar Tradisi dan Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Todaro, M. P., & Smith, S. C. (2012). *Economic Development* (11th ed.). Pearson Education.
- Yusuf Hasyim, *Peranan Dan Potensi Pesantren Dalam Pembangunan Dalam Manfred Oepen Dan Wolfgang Karcher, (Ed.), Dinamika Pesantren: Dampak Pesantren Dalam Pendidikan Dan Pengembangan Masyarakat*, Terj. Sonhaji Saleh (Jakarta: P3m, 1988),
- Yuyus Suryana dan Kartib Bayu, *kewirausahaan: pendekatan karakteristik wirausahawan sukses*. (Jakarta: Kencana 2011).

Jurnal Ilmiah

- Achmad Safiudin R dan Supriyanto, “Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren (Telaah Terhadap Peran Kiai dalam Pesantren al-Amien Prenduan, Madura),” dalam *Maliyah Jurnal Hukum Bisnis Islam*, Volume 11, Nomor 2, Desember (2021).
- Arif Rahman, M. P. *Pesantren Sebagai Solusi Pemberdayaan Ekonomi Kerakyatan*. *Jurnal Syntax Transformation*, 2(7), 2021.
- Arwin, A., Sugiharto, V., & Nisa, A. K. (2023). Optimalisasi Edupreneurship di Pondok Pesantren untuk Membentuk Santripreneur Berdaya Saing dan Mandiri di Era Milenial. *Fitrah: Journal of Islamic Education*, 4(1), 123-137.
- Bakhri, M. S., & Ashari, A. (2023). Manajemen Kemandirian Pesantren Berbasis Koperasi di Pondok Pesantren Sidogiri. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 3(4), 01-17. <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v3i3.1637>
- Fajar, M. (2024). Pendidikan Kewirausahaan Berbasis Pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam*, 10(1), 56–70.
- Fathoni, M. A., & Rohim, A. N. *Peran Pesantren Dalam Pemberdayaan Ekonomi Umat Di Indonesia*. *CIMAE*, 2, (2019).

- Hasan, A. (2024). Revitalisasi Peran Unit Usaha dalam Pesantren. *Ekonomi Syariah*, 12(2), 100–113.
- (2024). Strategi Pembangunan Ekonomi Syariah Pesantren Melalui Kolaborasi Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan Dayah. *Journal Education and Government Wiyata*, 2(4), 356-380.
- Hendra, J., Sukiman, S., Sugianto, S., & Olatunji, A. R. (2022). Creative Economic Development Strategy of Riau Province Community in As-Syatibi Shariah Maqasid Persfactive. *Ikonomika*, 6(2), 291-308. <https://doi.org/10.24042/febi.v6i2.11639>
- Ilham, M., & Zakariya, N. A. (2022). Analisis Kebijakan Kementerian Agama Kota Bekasi Terkait Implementasi Program Kewirausahaan di Pesantren Indonesia. *Idarotuna: Jurnal Kajian Manajemen Dakwah*, 4(1), 27-42. <https://doi.org/10.24014/idarotuna.v4i1.16847>
- M Subhan Ansori, "Strategi Kyai Dalam Pemberdayaan Santri Di Pondok Pesantren Apis Sanan Gondang Blitar" 3, no. 2 (2019):
- Maya Silvana, & Lubis, D. *Faktor yang Memengaruhi Kemandirian Ekonomi Pesantren (Studi Pesantren Al-Ittifaq Bandung)*. Al-Muzara'Ah, 9 (2) (2021).
- Misbah, A. *Ekonomi Kerakyatan Berbasis Pesantren*. Jurnal Al-Iqtishod, (1), 2021. 1
- Mohsen, M., Murtadlo, M., & Basri, H. H. (2022). Pendidikan Life Skills dan Pemberdayaan Ekonomi di Pesantren Pasca UU Nomor 18 Tahun 2019. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 20(3), 262-278.
- Muhamad Masrur dan Agus Arwani. (2022). "Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren" dalam Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, 8 (03)
- Riani, D. E., Arisandy, Y., & Hasibuan, R. P. A. (2024). Strategi Bank Indonesia dalam Mengakselerasi Ekonomi Syariah Melalui Program Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pesantren. *Indonesian Journal of Islamic Economics and Business*, 9(2), 469-480.
- Rizal Muttaqin, "Kemandirian dan Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren" dalam Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia, Volume I, No. 2, Desember (2011).
- Rizal, Derry Ahmad dan Moh. Syaiful Bahri. "Peranan Agama Dalam Pengembangan Masyarakat." ICODEV: Indonesian Community Development Journal 2(2) (2021).
- Setiawan, R. (2023). Manajemen Strategis KOPPONTREN: Studi di Jawa Barat. *Al-Muzara'ah*, 9(2), 129–146.
- Subekti, M. Y. A., & Fauzi, M. M. (2018). Peran Pondok Pesantren Dalam Pemberdayaan Masyarakat Sekitar. *Al-I'tibar: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(2), 99-100.
- Suwito, F. A., & Tarigan, A. A. (2022). Program pengembangan ekonomi berbasis pondok pesantren. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(1), 4371-4382.
- Syahrul Falah dan Irham Zaki, *Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat ala Pondok Pesantren di Kelurahan Kejawan Putih Tambak Surabaya*, dalam (e-journal, et al/Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan Vol. 4 No. 4 April 2017).