

Manajemen Dakwah Berbasis Pesantrenpreneurship dalam Penguatan Kemandirian Ekonomi Pesantren melalui BUMP

Author Name: (s) Elya Sinatrya[1], Azhari[2]
[1]Institute Teknonologi dan Bisnis Ahmad Dahlan Jakarta, Indonesia
[2]Universitas Nahdlatul Wathan Mataram, Indonesia
Corresponding Author: [1]elyasinatrya11@gmail.com, [2]azhari@gmail.com

ARTICLE HISTORY
Received: 09 april 2026
Revised: 20 Mei 2025
Accepted: 17 Juli 2026

HOW TO CITE THIS ARTICLE (APA)
Elya Sinatrya (2026).
Optimalisasi Manajemen Zakat, Infaq, Dan Sedekah Sebagai Instrumen Dakwah Ekonomi Dalam Pemberdayaan Umat
Mudabbir: Jurnal Manajemen Dakwah, *7* (1), 10.20414/mudabbir.v7i1.14156
The readers can link to article via https://fdikjournal-uinma.id/index.php/mudabbir/article/view/14156

SCROOL DOWN TO READ THIS LICENCES

Abstract:

Pesantren tidak hanya berperan sebagai lembaga pendidikan dan dakwah, tetapi juga memiliki potensi strategis dalam membangun kemandirian ekonomi umat melalui Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen dakwah dalam penguatan kemandirian ekonomi pesantren melalui BUMP, mengkaji integrasi fungsi ekonomi, pendidikan, dan dakwah, serta merumuskan model pengelolaan BUMP yang berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka melalui telaah terhadap berbagai literatur yang relevan mengenai manajemen dakwah, ekonomi pesantren, BUMP, dan pesantrenpreneurship. Hasil kajian menunjukkan bahwa penguatan BUMP membutuhkan tata kelola berbasis syariah, diversifikasi usaha, integrasi usaha dengan pendidikan dan keterampilan santri, penguatan jejaring dan kemitraan, digitalisasi pengelolaan keuangan, serta perencanaan keberlanjutan. Integrasi tersebut diwujudkan melalui konsep pesantrenpreneurship, yang menempatkan aktivitas ekonomi sebagai bagian dari ekosistem pendidikan dan dakwah pesantren. Berdasarkan hasil telaah, artikel ini merumuskan Pesantrenpreneur Integrated Strategic Model (PISM) yang terdiri atas tiga pilar, yaitu value-based foundation, sharia-based governance, dan sustainability. Model tersebut menawarkan kerangka konseptual bagi pengelolaan BUMP yang mengintegrasikan profesionalisme ekonomi dengan nilai-nilai keislaman untuk memperkuat kemandirian pesantren.

Keywords: Manajemen Dakwah; Pesantrenpreneurship; Kemandirian Ekonomi; Badan Usaha Milik Pesantren; PISM.

A. Pendahuluan

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia memiliki peran strategis tidak hanya dalam mencetak generasi yang berilmu dan berakhlak mulia, tetapi juga dalam memberdayakan masyarakat dan menggerakkan ekonomi umat. Kementerian Agama mencatat saat ini telah terbentuk 432 Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) sebagai bagian dari program prioritas mewujudkan Kemandirian Pesantren yang digulirkan sejak 2021, dengan total 3.576 pesantren penerima manfaat.[1] Program ini merupakan afirmasi negara kepada pesantren yang telah berkontribusi sejak perjuangan hingga pembangunan bangsa.[2] Menteri Agama Yaqut Cholil Qoumas menegaskan bahwa kemandirian ekonomi pesantren menjadi harapan agar pesantren tidak lagi mudah dipermainkan oleh pihak-pihak tertentu, terutama dalam momentum politik.[3]

Namun, realitas menunjukkan bahwa banyak pesantren masih menghadapi keterbatasan dalam pengelolaan usaha dan sumber daya ekonomi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa meskipun BUMP terbukti memiliki peran penting dalam meningkatkan perekonomian pesantren, mekanisme pengelolaannya seringkali belum menunjukkan nilai optimal karena minimnya manajemen pemberdayaan sumber daya manusia (SDM) dan efektivitas kinerja BUMP.[4] Kesenjangan antara potensi ekonomi pesantren yang besar dengan kapasitas pengelolaan yang masih terbatas menjadi tantangan utama yang perlu diatasi melalui pendekatan manajemen dakwah yang terintegrasi.[5]

Dalam konteks ini, manajemen dakwah menjadi kerangka penting dalam pengelolaan BUMP. Dakwah tidak hanya dipahami sebagai aktivitas ceramah atau pengajian, tetapi mencakup seluruh upaya mengajak kepada kebaikan dan pemberdayaan umat, termasuk melalui penguatan ekonomi. Pendekatan ini sejalan

---

[1]Kementerian Agama RI, "Program Kemandirian Pesantren, Kemenag Kembangkan 432 Badan Usaha Milik Pesantren," 2024. https://kemenag.go.id/pers-rilis/program-kemandirian-pesantren-kemenag-kembangkan-432-badan-usaha-milik-pesantren-G5kn0

[2]Junaedi, "Peran Pesantren dalam Dunia Usaha," *Al Itmamiy: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah (Muamalah)* 4, no. 1 (2022): 1–2. https://doi.org/10.55606/ai.v4i1.10

[3]Kementerian Agama RI, "Program Kemandirian Pesantren."

[4]Irhas Irhas, M. Zaki, and Ahmad Amir Aziz, "Economic Empowerment of Boarding Schools," *International Journal of Engineering Business and Social Science* 1, no. 05 (2023): 1–6. https://doi.org/10.58451/ijebss.v1i05.70

[5]S. Anam, Ainol Yaqin, and Moh Alpa Hosim, "Transformation of Pesantren Economic Management Toward Self-Reliance Based on Local Wisdom," *Profit: Jurnal Kajian Ekonomi dan Perbankan Syariah* 9, no. 1 (2025): 1–15. https://doi.org/10.33650/profit.v9i1.11108; M. Anwar et al., "Optimizing the Economic Independence of Sharia-Based Islamic Boarding Schools," *International Journal of Islamic Economics* 6, no. 01 (2024): 89–104. https://doi.org/10.32332/ijie.v6i01.8944

dengan pemahaman bahwa setiap ajakan kepada kebaikan adalah bagian dari dakwah. BUMP yang dikelola dengan pendekatan manajemen dakwah tidak hanya berorientasi pada keuntungan material, tetapi juga pada pencapaian keberkahan dan kemaslahatan umat.[6]

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (*library research*) dan analisis dokumen sebagai instrumen utama pengumpulan dan analisis data. Metode ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengkaji secara mendalam dan komprehensif strategi manajemen dakwah dalam penguatan ekonomi pesantren melalui BUMP berdasarkan telaah terhadap berbagai literatur yang relevan dan otoritatif.[7]

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua kategori utama. *Pertama*, sumber primer berupa artikel-artikel ilmiah yang terbit dalam jurnal nasional maupun internasional yang bereputasi, tesis, serta laporan penelitian yang relevan dengan topik manajemen BUMP dan ekonomi pesantren. Pencarian literatur dilakukan secara sistematis melalui basis data akademik terpercaya seperti Google Scholar, Garuda, dan repository perguruan tinggi dengan menggunakan kombinasi kata kunci: Badan Usaha Milik Pesantren, BUMP, manajemen dakwah, ekonomi pesantren, kemandirian pesantren, dan pesantrenpreneur.[8] *Kedua*, sumber sekunder berupa buku-buku teks tentang manajemen dakwah dan ekonomi Islam, dokumen kebijakan Kementerian Agama, serta laporan resmi terkait program Kemandirian Pesantren.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran dokumentasi (*documentary study*) yang sistematis dan terstruktur. Prosedur yang ditempuh meliputi: (1) identifikasi kata kunci dan penentuan sumber informasi yang relevan; (2) pencarian dan pengumpulan literatur secara intensif dari berbagai sumber; (3) seleksi dan penyaringan literatur berdasarkan kriteria inklusi; (4) pencatatan, pengorganisasian, dan kategorisasi data secara sistematis berdasarkan tema; serta (5) verifikasi dan validasi sumber.[9] Dari hasil penelusuran, diperoleh berbagai

---

[6]R. Rizal et al., "Peran Manajemen Syariah dalam Pengelolaan dan Pengembangan Badan Usaha Milik Pondok Pesantren (BUMP)," *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah* 8, no. 7 (2026). https://doi.org/10.47467/alkharaj.v8i7.12632

[7]J. W. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Sage Publications, 2014).

[8]Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren,", 10–12.

[9]Ibid., 13–15.

literatur yang relevan, dengan fokus utama pada studi kasus BUMP di Pondok Pesantren Nurul Jadid, Al-Amien Ngasinan, serta pesantren-pesantren lain yang telah berhasil mengembangkan unit usaha ekonomi.[10]

Analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis tematik (*thematic analysis*) yang terdiri dari beberapa tahap sistematis: (1) familiarisasi dengan data melalui pembacaan mendalam seluruh literatur yang terkumpul; (2) pembuatan kode awal dengan mengidentifikasi segmen-segmen data yang relevan dengan pertanyaan penelitian; (3) pencarian tema dengan mengorganisasikan kode-kode ke dalam tema-tema potensial yang lebih luas; (4) peninjauan tema untuk memastikan koherensi dan dukungan data; (5) pendefinisian dan penamaan tema secara jelas dan operasional; serta (6) penulisan laporan analitis yang integratif.[11] Untuk menjaga validitas dan kredibilitas analisis, penelitian ini menerapkan strategi triangulasi sumber, yaitu membandingkan dan mengkonfirmasi temuan dari berbagai sumber literatur yang berbeda (jurnal, tesis, laporan kebijakan) untuk memastikan konsistensi, kedalaman, dan keandalan analisis.[12]

C. Hasil dan Penelitian

1. Pengelolaan BUMP dalam Mendukung Kemandirian Ekonomi Pesantren

Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) merupakan instrumen strategis yang dikembangkan untuk menopang kemandirian ekonomi pesantren sekaligus mendukung keberlanjutan pendidikan dan dakwah.[13] Berdasarkan studi kasus di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo, ditemukan enam strategi utama pengelolaan BUMP yang efektif.[14]

Pertama, penguatan tata kelola berbasis syariah melalui penetapan Standard Operating Procedure (SOP) dan digitalisasi laporan keuangan. Pengelolaan BUMP tidak dapat hanya bergantung pada semangat spiritual, tetapi membutuhkan struktur kelembagaan, arah kebijakan, dan tata kelola strategis yang berlandaskan prinsip Islam.[15] Nilai-nilai yang menjadi fondasi meliputi spiritualitas, keberkahan (*barakah*), independensi (*istiqlāl*), kebermanfaatan (*maslahah*), dan akuntabilitas (*mas'uliyyah*), yang semuanya berakar dari tradisi

[10]Ibid., 13–15.
[11]Ibid., 13–15.
[12]Creswell, *Research Design*.
[13]Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 45–48.
[14]Ibid., 50–52.
[15]Ibid., 50–52.

pesantren dan maqāṣid al-sharī ‘ah.[16] Penggunaan aplikasi seperti Accurate Online dan IPOS Ultimate untuk manajemen kas, persediaan, penjualan, dan pelaporan memungkinkan efisiensi dan transparansi yang lebih tinggi dalam pengelolaan keuangan dan data bisnis.

Kedua, diversifikasi unit usaha yang mencakup berbagai sektor untuk menciptakan sumber pendapatan yang stabil dan berkelanjutan. Berdasarkan klasifikasi sektor aktivitas dan karakteristik layanannya, unit-unit usaha BUMP dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kategori utama: perdagangan, jasa, dan produksi. Unit usaha sektor perdagangan mencakup minimarket pesantren, toko bangunan, dan jaringan koperasi yang menjadi tulang punggung penguatan sirkulasi ekonomi internal pesantren.[17] Kategori jasa mencakup unit seperti digital printing, laundry, rental, dan pusat komputer yang menjadi media pelatihan kerja langsung bagi santri dan pengurus kaderisasi.[18] Sementara unit produksi dikembangkan berdasarkan potensi keterampilan lokal, ketersediaan tenaga santri, dan kebutuhan pasar, mencakup garmen, sablon, dan kerajinan tangan.[19] Klasifikasi ini membantu pemetaan struktur bisnis BUMP secara sistematik serta memberikan arah pengembangan usaha yang terfokus dan sesuai dengan kebutuhan pesantren serta masyarakat.[20]

Ketiga, integrasi usaha dengan pendidikan melalui pemanfaatan unit-unit usaha sebagai laboratorium keterampilan dan program magang santri. Sebagaimana disampaikan oleh Direktur BUMP Nurul Jadid, "Kami mendorong unit jasa sebagai laboratorium keterampilan. Santri tidak hanya belajar teori, tetapi juga praktik langsung di laundry, rental, dan digital printing." Model ini menjadikan setiap unit usaha tidak hanya sebagai sarana penciptaan profit, tetapi juga ruang pembelajaran dan pembentukan etos kerja santri. Program magang, pelatihan wirausaha, dan pengabdian dalam BUMP merupakan manifestasi nyata dari pendidikan karakter produktif yang khas dalam dunia pesantren.[21] Pondok Pesantren Al-Amien Ngasinan, Kediri, merupakan salah satu contoh keberhasilan dalam mengintegrasikan usaha dengan pendidikan melalui unit usaha ayam

[16]bid., 70–73.

[17]Camelia et al., "Perencanaan Ekonomi Pesantren Berbasis Kemandirian dan Pemberdayaan: Studi Empiris di Mambaul Khoiriyatil Islamiyah Bangsalsari-Jember," *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Ilmu* (2025). https://doi.org/10.69714/phgn8j56

[18]Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 75–77.

[19]*Ibid*., 78–80.

[20]*Ibid*., 82–84.

[21]*Ibid*., 92.

petelur, ayam potong, budidaya ikan air tawar, peternakan sapi dan kambing, hingga UMKM seperti jasa laundry dan percetakan yang semuanya dikelola oleh santri.[22]

Keempat, penguatan jejaring alumni dan kemitraan strategis untuk memperluas jangkauan pasar dan menciptakan keberlanjutan sosial berbasis komunitas. Keterlibatan alumni sebagai mitra distribusi tidak hanya memperluas jangkauan pasar, tetapi juga memperkuat jaringan ukhuwah ekonomi dan memperbesar *multiplier effect* dari unit usaha pesantren.[23] Alumni dilibatkan sebagai distributor, agen, dan pelaku usaha mandiri yang mengusung produk pesantren ke masyarakat luas. Komisi Pesantren MUI merumuskan strategi inkubasi bisnis yang komprehensif, termasuk membangun kolaborasi sinergis antara pesantren dengan pemerintah, BUMN, dan sektor swasta.[24] Kerja sama ini menjadi langkah awal dalam membangun ekosistem pemberdayaan pesantren melalui penguatan pendidikan, pengembangan teknologi, perlindungan usaha, serta pendampingan bisnis.[25]

Kelima, digitalisasi manajemen keuangan dan sistem pelaporan untuk mendorong efisiensi, transparansi, dan kecepatan pengambilan keputusan. Digitalisasi sistem manajemen dan pelaporan menjadi komponen penting dalam strategi pengelolaan BUMP yang berkelanjutan, karena memungkinkan pengelolaan usaha yang lebih akuntabel dan terukur. Hal ini sejalan dengan komitmen Kementerian Agama yang memfasilitasi pesantren dalam perluasan akses pasar dan permodalan melalui sinergi dengan Kemenko PMK, serta pembentukan layanan keuangan syariah dan program Baitul Mal wat Tamwil melalui sinergi dengan Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah.[26]

Keenam, penyusunan *grand design* keberlanjutan yang menyinergikan aspek ekonomi, pendidikan, kaderisasi, dan pembangunan fisik. Temuan ini menegaskan bahwa BUMP mampu menjadi model kemandirian ekonomi pesantren yang relevan dengan tantangan era modern sekaligus menjaga identitas nilai Islam.[27] *Grand design* menjadi acuan strategis jangka panjang yang mengintegrasikan aspek ekonomi, pendidikan, infrastruktur, SDM, dan kaderisasi keilmuan, yang sejalan dengan prinsip *al-takhtit al-istiratiji* dalam manajemen

[22]Camelia et al., "Perencanaan Ekonomi Pesantren."
[23]Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 95–97.
[24]Majelis Ulama Indonesia, "Pra-KUII VIII, Komisi Pesantren MUI."
[25]Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 102–104.
[26]*Ibid*., 106–108.
[27]*Ibid*., 106–108.

Islami, yaitu pentingnya perencanaan jangka panjang yang tidak hanya rasional, tetapi juga berakar pada nilai-nilai syariah.[28]

2. Peran BUMP dalam Mengintegrasikan Fungsi Ekonomi, Pendidikan, dan Dakwah Pesantren

Keberhasilan BUMP tidak terletak pada kemampuannya menghasilkan keuntungan finansial semata, tetapi pada integrasi tiga fungsi strategis pesantren: ekonomi, pendidikan, dan dakwah.[29] Dalam kerangka manajemen strategis, *strategic alignment* merujuk pada keselarasan dan integrasi antara visi-misi lembaga induk (pesantren) dengan arah kebijakan dan strategi lembaga pendukung (BUMP).[30] Hasibuan (2021) menekankan bahwa lembaga pendidikan Islam yang memiliki unit usaha tidak boleh memisahkan secara diametral antara kepentingan ekonomi dan misi dakwah-pendidikan.[31] Oleh karena itu, strategi BUMP harus berjalan sinkron dengan arah pengembangan keilmuan, kaderisasi, dan pemberdayaan pesantren secara keseluruhan.[32]

Konsep *triple bottom line* yang diperkenalkan oleh Elkington (1997) mengusulkan tiga dimensi utama yang harus dicapai dalam pengelolaan lembaga modern: *profit* (keuntungan ekonomi), *people* (keadilan sosial), dan *planet* (kelestarian lingkungan).[33] Dalam konteks pesantren, pendekatan ini mengalami modifikasi paradigmatik menjadi tiga pilar khas pesantren: ekonomi produktif, kaderisasi pendidikan, dan nilai-nilai spiritualitas dan keberkahan.[34] BUMP sebagai Badan Usaha Milik Pesantren tidak hanya menargetkan keuntungan finansial, tetapi menghidupi semangat berjamaah ekonomi, menciptakan kesejahteraan sosial untuk ribuan pengabdi, serta menjunjung adab dan keberkahan sebagai orientasi utama.[35]

Temuan lapangan menunjukkan bahwa BUMP telah menjadi instrumen utama dalam menopang keberlanjutan sosial pesantren. Hal ini terlihat dalam alokasi laba untuk membayar *bisyaroh* ribuan karyawan yang tidak berstatus ASN, membiayai kegiatan pendidikan dari TPA hingga universitas, mendukung

[28]Rizal et al., "Peran Manajemen Syariah."

[29]Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 120–122.

[30]*Ibid*., 124.

[31]Hasibuan, 2021, cited in Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 126.

[32]Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 128.

[33]J. Elkington, *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business* (Capstone, 1997).

[34]Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 130–132.

[35]*Ibid*., 134.

pembangunan fisik, serta menciptakan iklim kerja yang tetap menjunjung nilai ukhuwah, ikhlas, dan khidmah.[36] Keterlibatan alumni sebagai mitra distribusi dan dukungan terhadap program OPOP (*One Pesantren One Product*) merupakan bentuk nyata dari keberlanjutan sosial yang berbasis komunitas.[37] Hal ini juga mengonfirmasi hasil riset-riset sebelumnya, yang menyebut bahwa pesantren dapat mengembangkan kemandirian ekonomi dan keberlanjutan institusional jika memiliki struktur kelembagaan ekonomi yang dikelola secara profesional dan berbasis visi keagamaan.[38]

Keberlanjutan spiritual dalam konteks BUMP terwujud dalam tata kelola usaha yang menjunjung tinggi nilai-nilai *al-amanah*, *al-'adl*, *al-ikhlaṣ*, dan *barakah*.[39] Seluruh proses pengambilan keputusan, pengelolaan SDM, hingga pelaporan keuangan, dijalankan dalam nuansa nilai yang selaras dengan ruh pesantren, bukan sekadar prinsip manajemen sekuler.[40] Model tersebut kemudian dikenal dengan istilah pesantrenpreneurship, yakni usaha ekonomi yang lahir, tumbuh, dan hidup dari nilai-nilai serta kultur pesantren.[41] Berbeda dari sekadar entrepreneurship Islami, *pesantrenpreneurship* memiliki kekuatan khas: yaitu mengintegrasikan produksi dan dakwah, keuntungan dan keberkahan, serta kemandirian ekonomi dan pendidikan adab.[42]

Dalam perspektif Islam, manajemen strategis berbasis nilai tidak dapat dilepaskan dari prinsip amanah, istiqāmah, mas'uliyyah, dan al-'adālah.[43] Setiap keputusan strategis harus mempertimbangkan tidak hanya aspek teknis dan operasional, tetapi juga dampaknya terhadap keberlangsungan dakwah, penguatan akhlak santri, dan kepercayaan umat terhadap pesantren sebagai pusat ilmu dan peradaban.[44] Dalam konteks ini, BUMP tidak dapat bergerak sendiri sebagai entitas korporasi, tetapi harus menjadi bagian tak terpisahkan dari sistem pendidikan Islam yang menyatu secara organik.[45] Dengan demikian,

[36] *Ibid*., 136–138.
[37] *Ibid*., 140.
[38] Mukhlis, 2019; Mahfudz, 2022, cited in Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 142.
[39] Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 145.
[40] Anwar et al., "Optimizing the Economic Independence."
[41] Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 148.
[42] Kintan Nur Ramadini, Neneng Hasanah, and M. I. Irfany, "Business Strategy in Islamic Boarding School: A Case Study of Pesantren Hidayatullah Depok Indonesia," *Bukhori: Kajian Ekonomi dan Keuangan Islam* 3, no. 1 (2023). https://doi.org/10.35912/bukhori.v3i1.2282
[43] Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 150.
[44] Ibid., 152.
[45] Rizal et al., "Peran Manajemen Syariah."

manajemen strategis berbasis nilai dalam pesantren merupakan upaya untuk menjaga kohesi antara aspek ruhani dan duniawi, antara idealisme dan profesionalisme, serta antara tradisi dan transformasi.[46]

3. Model Pengelolaan BUMP Berbasis Manajemen Dakwah yang Berkelanjutan

Berdasarkan temuan lapangan, analisis teoritis, dan praktik terbaik (*best practices*) dari pengelolaan BUMP di Pondok Pesantren Nurul Jadid, dapat dirumuskan sebuah model strategis pengembangan Badan Usaha Milik Pesantren yang berorientasi pada keberlanjutan ekonomi dan pendidikan berbasis nilai-nilai Islam, yang disebut sebagai Pesantrenpreneur Integrated Strategic Model (PISM). Model ini terdiri dari tiga komponen utama yang saling terintegrasi dan membentuk satu ekosistem kelembagaan yang sesuai dengan kerangka manajemen dakwah.[47]

Pertama, Pilar Nilai (*Value-Based Foundation*). Landasan utama pengembangan BUMP adalah fondasi nilai yang bersumber dari prinsip-prinsip Islam: *barakah* (keberkahan), *mas'uliyyah* (akuntabilitas), *amanah* (tanggung jawab), *'adl* (keadilan distributif), dan *iqamatuddin* (penegakan agama).[48] Nilai-nilai ini bukan hanya sebagai simbol normatif, tetapi ditransformasikan ke dalam sistem manajemen, relasi kerja, dan visi kelembagaan.[49] Prinsip ini melandasi semua keputusan strategis BUMP, mulai dari rekrutmen SDM, penyusunan SOP, hingga pembagian hasil usaha. Spirit spiritualitas mendahului perhitungan laba, sebagaimana ditunjukkan dalam praktik keseharian pengelolaan BUMP Nurul Jadid.[50]

Kedua, Pilar Tata Kelola (*Sharia-Based Governance*). Komponen ini mencakup penguatan struktur organisasi yang profesional, penyusunan SOP terstandar yang memungkinkan setiap unit usaha berjalan dengan arah, indikator, dan alur kerja yang jelas, penguatan sistem keuangan digital yang memanfaatkan teknologi informasi untuk memastikan transparansi, efisiensi, serta akuntabilitas dalam seluruh transaksi dan pelaporan keuangan, serta penerapan prinsip-prinsip syariah dalam setiap aspek operasional usaha.[51] Penggunaan aplikasi

[46]Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 155.
[47]*Ibid*., 165–167.
[48]Anam, Yaqin, and Hosim, "Transformation of Pesantren Economic Management."
[49]Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 170.
[50]*Ibid*., 172.
[51]Anwar et al., "Optimizing the Economic Independence."

seperti Accurate atau IPOS Ultimate merupakan langkah nyata dalam membangun sistem keuangan pesantren yang modern dan terpercaya.[52]

Ketiga, Pilar Keberlanjutan (*Sustainability*). Konsep keberlanjutan dalam *pesantrenpreneur* tidak dapat dipahami secara sempit sebagai kelangsungan operasional usaha semata, tetapi harus dimaknai sebagai kemampuan pesantren membangun sistem ekonomi, sosial, dan pendidikan yang tangguh, mandiri, dan berkelanjutan dalam jangka panjang.[53] Keberlanjutan ekonomi mencakup kemampuan pesantren dalam membiayai kegiatan operasional, infrastruktur, serta kesejahteraan SDM-nya secara mandiri, tanpa bergantung pada sumbangan eksternal atau iuran santri yang fluktuatif.[54] Keberlanjutan pendidikan mencakup kemampuan menjaga kualitas pembelajaran, memberikan insentif yang layak kepada guru dan pengelola, serta menjamin regenerasi intelektual dan kaderisasi ilmiah secara berkelanjutan.[55]

Dengan pendekatan ini, strategi pengelolaan BUMP tidak boleh bersifat parsial atau pragmatis, melainkan harus mencakup: (a) diversifikasi usaha berbasis potensi lokal dan peluang pasar syariah; (b) tata kelola SDM syariah yang menjunjung amanah, istiqamah, dan tanggung jawab moral; (c) digitalisasi sistem manajemen dan pelaporan guna mendorong efisiensi, transparansi, dan kecepatan pengambilan keputusan; (d) penguatan jaringan alumni dan kemitraan eksternal sebagai strategi keberlanjutan sosial dan pasar; serta (e) penyusunan *grand design* integratif antara arah usaha dan arah pendidikan pesantren dalam jangka panjang.[56]

Dengan demikian, model *pesantrenpreneurship* menempatkan pesantren sebagai pelaku utama dalam *economic transformation of ummah*, yaitu transformasi ekonomi berbasis nilai dan komunitas.[57] Pesantren bukan lagi institusi pasif yang bergantung pada bantuan atau donatur eksternal, tetapi tampil sebagai agen perubahan ekonomi Islam yang memiliki daya saing, daya tahan, dan daya juang yang tinggi.[58] Inilah bentuk aktualisasi dari prinsip *al-*

[52]Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 175.

[53]Ibid., 178–180.

[54]Suharyanto H. Soro and Dinar Sanjaya, "The Existence of Financial Independence Management in Modern Islamic Boarding Schools," *Global Education Journal* 3, no. 2 (2025). https://doi.org/10.59525/gej.v3i2.731

[55]Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 182.

[56]Rizal et al., "Peran Manajemen Syariah."

[57]Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 185.

[58]Anam, Yaqin, and Hosim, "Transformation of Pesantren Economic Management."

istiqlāl al-mālī (kemandirian finansial) dalam manajemen pendidikan Islam, yang sekaligus menjadi ruh dari pesantren sebagai pusat peradaban Islam yang mandiri, sejahtera, dan berkah.[59] Model pengelolaan seperti ini mendekati konsep *pesantrenpreneur*—yakni sistem usaha yang dibangun dalam ekosistem pendidikan Islam yang produktif, regeneratif, dan terarah secara strategis.[60]

D. Kesimpulan

Artikel ini telah mengkaji secara komprehensif strategi manajemen dakwah dalam penguatan ekonomi pesantren melalui Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP). Berdasarkan telaah literatur yang dilakukan, dapat ditarik beberapa kesimpulan utama.

Pertama, strategi pengelolaan BUMP yang efektif dalam mendukung kemandirian ekonomi pesantren mencakup enam komponen utama: penguatan tata kelola berbasis syariah melalui SOP dan digitalisasi laporan keuangan; diversifikasi unit usaha di sektor perdagangan, jasa, dan produksi; integrasi usaha dengan pendidikan melalui laboratorium keterampilan dan magang santri; penguatan jejaring alumni dan kemitraan strategis; digitalisasi manajemen keuangan dan sistem pelaporan; serta penyusunan *grand design* keberlanjutan yang menyinergikan aspek ekonomi, pendidikan, kaderisasi, dan pembangunan fisik. Keenam strategi ini terbukti mampu menciptakan ekosistem ekonomi pesantren yang berkelanjutan dan berdaya saing.

Kedua, peran BUMP dalam mengintegrasikan fungsi ekonomi, pendidikan, dan dakwah pesantren terwujud melalui penerapan pendekatan *pesantrenpreneurship*, yaitu usaha ekonomi yang lahir, tumbuh, dan hidup dari nilai-nilai serta kultur pesantren. *Pesantrenpreneurship* mengintegrasikan produksi dan dakwah, keuntungan dan keberkahan, serta kemandirian ekonomi dan pendidikan adab dalam satu kesatuan yang utuh. BUMP tidak hanya menargetkan keuntungan finansial, tetapi menghidupi semangat berjamaah ekonomi, menciptakan kesejahteraan sosial, serta menjunjung adab dan keberkahan sebagai orientasi utama. Melalui integrasi ini, pesantren mampu membangun ekosistem keberlanjutan sendiri dengan dukungan struktur kelembagaan ekonomi yang profesional, adaptif, dan berlandaskan nilai-nilai transendental.

Ketiga, model pengelolaan BUMP berbasis manajemen dakwah yang berkelanjutan dirumuskan dalam Pesantrenpreneur Integrated Strategic Model

[59]Hadi, "Strategi Badan Usaha Milik Pesantren," 188.
[60]Ibid., 190.

(PISM), yang terdiri dari tiga pilar utama: pilar nilai (*value-based foundation*) yang bersumber dari prinsip-prinsip Islam; pilar tata kelola (*sharia-based governance*) yang mencakup struktur organisasi profesional, SOP terstandar, dan sistem keuangan digital; serta pilar keberlanjutan (*sustainability*) yang mencakup kemandirian ekonomi dan keberlanjutan pendidikan. Model ini menempatkan pesantren sebagai pelaku utama transformasi ekonomi berbasis nilai dan komunitas, sekaligus menjadi bentuk aktualisasi dari prinsip *al-istiqlāl al-mālī* (kemandirian finansial) dalam manajemen pendidikan Islam.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan pendekatan studi pustaka sehingga belum dapat menangkap praktik dan pengalaman empiris secara langsung di berbagai pesantren dengan karakteristik berbeda. Oleh karena itu, agenda riset lanjutan yang direkomendasikan meliputi: (1) penelitian empiris tentang implementasi strategi pengelolaan BUMP di berbagai pesantren dengan tipologi berbeda (salaf, modern, dan campuran); (2) studi komparatif tentang efektivitas model *pesantrenpreneurship* dalam meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren; (3) penelitian tentang dampak BUMP terhadap pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar pesantren; serta (4) pengembangan model pengukuran kinerja BUMP berbasis maqāṣid al-sharī ʻah.

Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan agar pengelola pesantren segera mengadopsi pendekatan manajemen dakwah dalam pengelolaan BUMP, dengan memperhatikan keseimbangan antara aspek profesionalisme bisnis dan nilai-nilai keislaman. Pemerintah dan pemangku kepentingan terkait juga diharapkan dapat terus memberikan dukungan kebijakan, pendampingan, dan akses permodalan yang memadai bagi pengembangan BUMP sebagai pilar kemandirian ekonomi pesantren.

E. Daftar Pustaka

Anam, S., Yaqin, A., & Hosim, M. A. (2025). Transformation of pesantren economic management toward self-reliance based on local wisdom. *Profit: Jurnal Kajian Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 9(1). https://doi.org/10.33650/profit.v9i1.11108

Anwar, M., Wijaya, T., Rialita, A. J., & Zahro, L. (2024). Optimizing the economic independence of sharia-based Islamic boarding schools. *International Journal of Islamic Economics*, 6(01), 89–104. https://doi.org/10.32332/ijie.v6i01.8944

Camelia, C., Sholihah, I., Noverita, A. W., Zahra, D. A. A., Cahyani, D. R., & Azidah, W. (2025). Perencanaan ekonomi pesantren berbasis kemandirian dan

pemberdayaan: Studi empiris di Mambaul Khoiriyatil Islamiyah Bangsalsari-Jember. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Ilmu*. https://doi.org/10.69714/phgn8j56

Chamidi, A. L. (2023). Peran pemberdayaan ekonomi pesantren dalam mendorong kemandirian ekonomi (Studi kasus Pondok Pesantren Bahrul 'Ulum Tambakberas Jombang). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(2). https://doi.org/10.29040/jiei.v9i2.8713

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications.

Hadi, W. U. M. (2025). *Strategi badan usaha milik pesantren dalam mendukung keberlanjutan ekonomi dan pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo* [Tesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim]. http://etheses.uin-malang.ac.id/81309/

Irhas, I., Zaki, M., & Aziz, A. A. (2023). Economic empowerment of boarding schools. *International Journal of Engineering Business and Social Science*, 1(05). https://doi.org/10.58451/ijebss.v1i05.70

Junaedi. (2022). Peran pesantren dalam dunia usaha. *Al Itmamiy: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah (Muamalah)*, 4(1). https://doi.org/10.55606/ai.v4i1.10

Kementerian Agama RI. (2024). *Program kemandirian pesantren, Kemenag kembangkan 432 Badan Usaha Milik Pesantren*. https://kemenag.go.id/pers-rilis/program-kemandirian-pesantren-kemenag-kembangkan-432-badan-usaha-milik-pesantren-G5kn0

Majelis Ulama Indonesia. (2026). *Pra-KUII VIII, Komisi Pesantren MUI bedah strategi inkubasi bisnis demi kemandirian ekonomi umat*. https://mui.or.id/public/index.php/baca/berita/pra-kuii-viii-komisi-pesantren-mui-bedah-strategi-inkubasi-bisnis-demi-kemandirian-ekonomi-umat

Rizal, R., Mamun, S., Ainulyaqin, M., Midisen, K., & Sakum, S. (2026). Peran manajemen syariah dalam pengelolaan dan pengembangan Badan Usaha Milik Pondok Pesantren (BUMP). *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 8(7). https://doi.org/10.47467/alkharaj.v8i7.12632

Soro, S. H., & Sanjaya, D. (2025). The existence of financial independence management in modern Islamic boarding schools (Case study of the role of charity business in supporting the operations of Al Basyariyah Islamic boarding school). *Global Education Journal*, 3(2). https://doi.org/10.59525/gej.v3i2.731