

Manajemen Kemandirian Pesantren Berbasis Koperasi di Pondok Pesantren Sidogiri

Mokh. Syaiful Bakhri

SMAN 1 Gondangwetan, Kabupaten Pasuruan, Jawa Timur

bakhri71@gmail.com

Ashari

Institut Pesantren KH. Abdul Chalim, Mojokerto, Jawa Timur

ashari@smpbp-au.sch.id

Jl. Raya Bromo, Teratai, Karang Sentul, Kec. Gondang Wetan, Pasuruan, Jawa Timur 67174¹
Jl. Raya Tirtowening Pacet No.17, Bendorejo, Bendunganjati, Kec. Pacet, Kabupaten Mojokerto,
Jawa Timur 61374²

Korespondensi penulis: ashari@smpbp-au.sch.id

Abstract. *The Ministry of Religion of the Republic of Indonesia assesses that there are still many Islamic boarding schools that have not yet been established, so they need to strive for their independence. For this reason, the Ministry of Religion has launched the “Pesantren Independence Road Map” (2021). This study examines the independence of Islamic boarding schools based on kopontren at the Sidogiri Islamic Boarding School (PPS). The aim is to prove the independence of PPS. The research method used is qualitative research which analyzes data in the form of statements and documentation. From the research conducted, it was found evidence that PPS is an independent Islamic boarding school both in terms of institutional, management, curriculum, manpower and funding aspects. This independence is achieved through the implementation of management principles such as planning, organizing, acting and controlling in managing the pesantren. In addition, the study also found that there are seven characteristics of PPS independence, namely having a business charity that is able to finance the financial needs of the pesantren, being able to manage its finances from the time the students register to completing their studies at the pesantren, being able to meet the basic needs of the students, being able to manage and determine the educational curriculum for the students. santri independently, not asking for help from other parties or the government to build pesantren. In addition, it has educational institutions, da'wah, social, economic and alumni networks that support the independence of pesantren.*

Keywords: *management, pesantren independence, cooperative, Sidogiri Islamic Boarding School*

Abstrak. Departemen Agama RI menilai masih banyak pesantren yang belum mandiri sehingga perlu diupayakan kemandiriannya. Untuk itu Depag melauncurkan “Peta Jalan Kemandirian Pesantren” (2021). Penelitian ini mengkaji kemandirian pesantren berbasis kopontren di Pondok Pesantren Sidogiri (PPS). Tujuannya adalah untuk membuktikan kemandirian PPS Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif yang menganalisis data berupa pernyataan maupun dokumentasi. Dari penelitian yang dilakukan ditemukan bukti bahwa PPS merupakan pesantren yang mandiri baik dari aspek kelembagaan, manajemen, kurikulum, ketenagaan dan pendanaan. Kemandirian tersebut dicapai melalui implementasi prinsip-prinsip manajemen seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), menggerakkan (*actuting*) dan pengawasan (*controlling*) dalam mengelola pesantren. Selain itu, penelitian juga menemukan adanya tujuh karakteristik kemandirian PPS yaitu memiliki amal usaha yang mampu membiayai kebutuhan finansial pesantren, mampu mengelola finansialnya mulai dari saat santri mendaftar sampai menyelesaikan studinya di pesantren, mampu memenuhi kebutuhan pokok santri, mampu mengelola dan menentukan kurikulum pendidikan bagi para santri secara mandiri, tidak meminta bantuan dari pihak lain atau pemerintah untuk membangun pesantren. Selain itu, memiliki lembaga pendidikan, dakwah, sosial, ekonomi dan jaringan alumni yang menunjang kemandirian pesantren.

Kata kunci: manajemen, kemandirian pesantren, koperasi, Pondok Pesantren Sidogiri

LATAR BELAKANG

Dalam kajian sosiologi pesantren disebut sebagai lembaga atau pranata sosial asli Indonesia (*indigenous*) yang lahir dan berkembang dari adat istiadat dan tradisi masyarakat. Pesantren sengaja didirikan oleh masyarakat dalam rangka memenuhi harapan masyarakat akan pendidikan Islam bagi putra dan putri mereka. Proses lahirnya pesantren biasanya terjadi secara bertahap mengikuti pertumbuhan dan perkembangan masyarakatnya.¹ Berdasarkan UU No. 18 Tahun 2019 Pesantren adalah satuan Pendidikan Islam yang memiliki unsur kiai, santri yang tinggal di pesantren, pondok atau asrama tempat mengaji, masjid atau musala dan kitab yang dikaji yaitu kitab kuning (Pasal 5 ayat 2).²

Mengingat pesantren tumbuh dan berkembang dalam tradisi masyarakat sehingga pesantren itu sejak awal berdirinya sudah mandiri dari campur tangan Pemerinah. Masyarakat secara gotong royong mendirikan pesantren dan menyokong pendirian pesantren dengan memberikan lahan atau tanahnya untuk pesantren dan memenuhi kebutuhan pesantren lainnya. Pesantren dapat dinyatakan sebagai salah satu sistem pendidikan tertua di Indonesia. Bahkan Pondok Pesantren sudah berperan besar dalam pendidikan masyarakat khususnya di bidang keagamaan jauh sebelum Indonesia ini lahir. Oleh karena itu, lahirnya sebuah lembaga pendidikan Pondok Pesantren biasanya atas dasar kegigihan perjuangan para kiai dan swadaya masyarakat, tanpa menafikan peran serta pemerintah. Secara *de jure* Pondok Pesantren baru masuk dalam subsistem pendidikan nasional setelah terbitnya UU Sisdiknas nomor 20 tahun 2003. Jadi lembaga pendidikan Pondok Pesantren sejak dahulu identik dengan kemandiriannya, baik dalam kelembagaan, kurikulum, manajemen, ketenagaan dan pendanaan.³

Setiap lembaga Pendidikan Pondok Pesantren memiliki ciri khas masing-masing, keragaman ini menjadi kekuatan tersendiri bagi Pondok Pesantren. Walaupun secara umum Pondok Pesantren bisa kategorikan dalam dua kelompok, Pesantren Salaf dan Pesantren Muashirah, modern atau terpadu. Dengan ciri khas masing-masing, tentu pondok pesantren memiliki standar, target, program, dan manajemen yang berbeda pula. Untuk merealisasikan

¹ Kun Maryati dan S.R. Ariawan. *Seri Pendalaman Materi Sosiologi untuk SMA/MA*. (Jakarta: Erlangga, 2015), 85.

² <https://santrinews.com/Fikrah/11351/Data-BNPT-Soal-198-Pesantren-Terafiliasi-Terroris-Akurasi-Presisi-Validasi>.

³ HA Saifulloah Naji (Sekretaris Umum Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri), *Wawancara*, 11 Juni 2022, kantor pusat Pondoke Pesantren Sidogiri..

semua itu, membutuhkan kemandirian agar Pondok Pesantren bisa tetap tegak mengawal visi, misi dan ciri khasnya dan tidak membebani pemerintah.⁴

Kajian dan sorotan tentang pesantren berkembang sesuai dengan zamannya. Pada masa penjajahan Belanda dan Jepang pesantren menjadi sentra perjuangan masyarakat. Dari pesantren pula api perlawanan terhadap para penjajah terus digelorakan sehingga pada masa itu pesantren menjadi incaran penjajah. Tidak mengherankan banyak pejuang yang dilahirkan oleh pesantren. Pendiri NU KH. Hasyim As'ari, misalnya, mengobarkan jihad melawan penjajah melalui "Resolusi Jihad" yang menginstuksikan kepada setiap warga Nahdliyin untuk berjuang melawan sekutu yang akan menjajah kembali Indonesia.

Anehnya, setelah Indonesia merdeka pesantren yang dulunya menjadi sentra perjuangan melawan penjajah kini malah dituding sebagai sentra radikalisme. BNPT merilis 198 pesantren yang dianggap berafiliasi dengan jaringan teroris. Namun hal ini dibantah oleh M. Kholid Syeirezi yang mempertanyakan akurasi, presisi dan validasi data BNPT tersebut dengan mengajukan lima alasan. Alasan yang paling menohok yang ditunjukkan oleh Syeirezi dari daftar yang dirilis oleh BNPT tersebut banyak yang tidak memenuhi kriteria sebagai pesantren. Di antaranya, stasiun radio, majlis taklim dan masjid atau musala saja disebut sebagai pesantren. Tentu saja hal itu tidak memenuhi unsur-unsur pesantren berdasarkan UU No. 18 Tahun 2019.⁵

Yang menjadi perhatian penelitian di sini yaitu kajian tentang pesantren dan kemandirian yang mulai mengemuka seiring dengan fenomena kebangkitan ekonomi syariah di pesantren. Berawal dari krisis ekonomi pada tahun 1997, alumni dan aktivis pesantren di Sidogiri mendirikan wadah koperasi yang diberi nama Koperasi BMT Masalah Mursalah lil Ummah (MMU). Tiga tahun kemudian, mereka mendirikan Koperasi BMT UGT Sidogiri (kini berganti nama menjadi Koperasi BMT UGT Nusantara). Kedua koperasi yang berbasis pesantren ini dapat berkembang dengan pesat dan pada tahun 2012 kedua Koperasi tersebut berhasil bertengger dalam peringkat 100 Koperasi Besar Indonesia versi Majalah *Peluang* Jakarta.⁶

Kebangkitan ekonomi syariah di Sidogiri itu bukannya lahir begitu saja. Puluhan tahun sebelum itu, K.A. Sa'doellah Nawawie sebagai Ketua Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri, pada 1961 merintis berdirinya koperasi di lingkungan pesantren sebagai tempat untuk

⁴ Ibid

⁵ Ibid Syeirezi

⁶ Mokh. Syaiful Bakhri,, *Jihad Ekonomi Kaum Sarungan: Sukses Koperasi Syariah di Sidogiri*. (Pasuruan: Cipta Pustaka Utama, 2018), 8.

menempa karakter mandiri, entrepreneurship dan pengabdian untuk para santri.⁷ Puluhan tahun kemudian, koperasi yang didirikan oleh K.A. Sa'doellah Nawawie itu tumbuh dengan pesatnya. Kopontren Sidogiri sendiri berada pada urutan ke-92 dari daftar Koperasi Besar Indonesia versi Majalah *Peluang* Jakarta. Sampai saat ini, Kopontren Sidogiri melalui *brand* Toko Basmalah “Tempat Belanja yang Baik” telah memiliki lebih dari 190 cabang di seluruh Indonesia.⁸

Dengan demikian, setelah puluhan tahun K.A. Sa'doellah Nawawie menanamkan karakter kemandirian dan wirausaha bagi para santri, hasilnya bisa disaksikan sekarang ini. Pondok Pesantren Sidogiri merupakan contoh pesantren yang mandiri setelah sukses mendirikan dan mengembangkan wirausaha dalam wadah koperasi.

Selain secara internal pengelola pesantren berusaha untuk menanamkan kemandirian bagi para santri, secara eksternal Pemerintah pun berusaha menjadikan pesantren itu mandiri. Pada 4 Mei 2021 yang lalu Kementrian Agama meluncurkan “Peta Jalan Kemandirian Pesantren” dan menetapkan sembilan pesantren sebagai pilot project yaitu Pondok Pesantren Al-Amin Riau, Pondok Pesantren Tarbiyatul Banin Cirebon, Pondok Pesantren Raudatul Muhtadin Jawa Tengah, Pondok Pesantren At-Tahtdzib Jawa Timur, Pondok Pesantren Nahdlatul Ulum Maros Sulawesi Selatan, Pondok Pesantren Qomarul Huda NTB, Pondok Pesantren Al-Imdad Yogyakarta, Pondok Pesantren As'adiyah Kalimantan Utara dan Pondok Pesantren Dayah Darul Atiq NAD.⁹

Yaqut Cholil Qoumas, selaku Kemenag pada situs resmi Kemenag menyatakan, ada tiga alasan utama di balik ikhtiar untuk memandirikan pesantren. *Pertama*, pusat pendidikan masyarakat yang bertahan dan memiliki sumber daya manusia yang unggul. *Kedua*, memiliki potensi yang luar biasa apabila dapat disinergikan. Antara pesantren dan masyarakat bila dapat disinergikan sumber daya ekonominya dapat menjadi potensi ekonomi yang luar biasa besar. *Ketiga*, jaringannya tersebar di seluruh Indonesia dan potensial dalam membangun ekonomi umat dan bangsa. Kalangan pondok pesantren memiliki koneksi atau jaringan antar pesantren yang tersebar di seluruh Indonesia. Jejaring tersebut terbentuk bukan hanya melalui relasi guru-murid (alumni), juga dalam sanad keilmuan. Jaringan antar pesantren ini dapat menjadi

⁷ Mokh. Syaiful Bakhri., *Sukses Koperasi Syariah di Sidogiri: The Best Islamic Miro Finance* (Pasuruan: Cipta Pustaka Utama, 2015), 6.

⁸ Abdul Rohman (Staf Pengurus Kopontren Sidogiri), wawancara, 19 Januari 2021 pukul 08.44 WIB, di kantor pusat Kopontren Sidogiri..

⁹ <https://mediaindonesia.com/humaniora/402990/kemenag-luncurkan-peta-jalan-kemandirian-pesantren>. Diakses pada Ahad 26 September 2021 pukul 09.18

faktor potensial dalam mengembangkan ekonomi umat dan dapat menjadi kekuatan penopang kemajuan perekonomian kerakyatan bangsa.¹⁰

Ikhtiar Kemenag untuk memandirikan pesantren yang digagas oleh Kemenag itu tentu saja sangat baik. Namun di balik itu juga mengesankan bahwa pesantren itu masih belum mandiri sehingga perlu diupayakan kemandiriannya. Benarkah pesantren itu belum mandiri dan perlu diupayakan kemandiriannya oleh Pemerintah dalam hal ini Kemenag? Tentu saja tidak semua pesantren belum mandiri. Sembilan pesantren yang menjadi pilot project Kemenag tersebut kemungkinan besar memang masih belum mandiri versi Kemenag sehingga masih perlu untuk dimandirikan.

Namun beberapa pesantren besar di Jawa Timur seperti Pondok Pesantren Sidogiri, Pondok Pesantren Lirboyo, Pondok Pesantren Tebuireng Jombang maupun Pondok Pesantren Gontor dan mungkin saja pondok pesantren lainnya, sejak berdiri sampai sekarang merupakan pesantren yang mandiri. Pondok Pesantren Sidogiri, misalnya, menempati urutan pertama sebagai pesantren terbaik dan mandiri baik dalam kurikulum pendidikan maupun finansialnya.¹¹

Karena itu, Pondok Pesantren Sidogiri berani untuk tidak mau menerima dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang berasal dari Pemerintah. Sejak 2011, Pondok Pesantren Sidogiri menolak dana BOS senilai Rp 1,4 miliar dari Pemerintah. “Pondok Pesantren Sidogiri bisa memperoleh *income* yang lebih besar dari dana BOS, yaitu sebesar Rp 1,7 miliar per tahun,” ujar H. Mahmud Ali Zain selaku Ketua Pengurus Koperasi BMT UGT Sidogiri.¹² Sebenarnya bukan hanya dana BOS saja yang ditolak, Pondok Pesantren Sidogiri kerap menolak berbagai bantuan dari Pemerintah karena dianggap sumbernya tidak jelas alias *syubhat*.¹³

Masalah kemandirian pesantren inilah yang menjadi konteks penelitian pada tesis ini. Kajian tentang kemandirian pesantren dibatasi pada manajemen kemandirian pesantren berbasis koperasi di Pondok Pesantren Sidogiri.

Konteks penelitian terkait dengan manajemen kemandirian pesantren yang berbasis koperasi. Kemenag memandang pesantren masih belum mandiri dan berikhtiar hendak

¹⁰ <https://kemenag.go.id/read/menag-ungkap-tiga-alasan-prioritaskan-kemandirian-pesantren-74ram>. Diakses pada Ahad 26 September 2021 pukul 09.15

¹¹ <https://www.kelaspinar.id/blog/edutech/pondok-pesantren-dengan-sistem-pendidikan-terbaik-di-indonesia-6049/> Diakses pada Ahad 26 September 2021 pukul 09.20

¹² <https://www.republika.co.id/berita/mdsbau/pesantren-sukses-kembangkan-koperasi-2>. Diakses pada Sabtu 25 September 2021 pukul 10.30

¹³ Sumber: <https://duta.co/mengapa-pp-sidogiri-menolak-bantuan-syubhat-pemerintah-ini-rekomendasinya> Diakses pada Sabtu 25 September 2021 pukul 10.40

memandirikan pesantren melalui “Peta Jalan Kemandirian Pesantren”. Kemenag menetapkan sembilan pesantren sebagai pilot project kemandirian pesantren. Di sisi lain, ada pesantren yang sudah mandiri dan tidak mau menerima bantuan dari Pemerintah. Pondok Pesantren Sidogiri yang menjadi bahan penelitian pada tesis ini, menolak bantuan dana dari Pemerintah karena dianggap *syubhat*. Kemandirian Pondok Pesantren Sidogiri ditopang oleh kegiatan wirausaha yaitu Kopontren Sidogiri dan berbagai anak usahanya serta bantuan dari alumni terutama melalui Koperasi BMT UGT Nusantara dan Koperasi BMT Maslahah dalam bentuk penyaluran dana sosial dari SHU yang berhasil dibukukan. Maka jadi lebih menarik untuk dilakukan pengkajian lebih mendalam tentang upaya yang telah dilakukan oleh Pondok Pesantren Sidogiri dalam merintis berdirinya koperasi di lingkungan pesantren, manajemen pengelolaan koperasinya sehingga berkembang dengan pesat dan memberikan kontribusi terhadap kemandirian pesantren. Penelitian ini juga mengkaji bagaimana karakteristik kemandirian pesantren yang dikembangkan di Pondok Pesantren Sidogiri.

Tujuan Penelitian untuk menganalisis implementasi fungsi manajemen kemandirian pesantren berbasis koperasi di Pondok Pesantren Sidogiri serta untuk menganalisis karakteristik kemandirian pesantren berbasis koperasi di Pondok Pesantren Sidogiri.

Manfaat Penelitian dapat diklasifikasikan menjadi dua bagian yaitu manfaat secara teoritis dan manfaat praktis. Adapun manfaat teoritisnya yaitu:

1. Bagi kalangan pesantren terutama yang masih belum mandiri dan bergantung pada dana bantuan dari Pemerintah dapat menjadi kajian berharga untuk mencapai kemandirian sebagaimana yang telah diraih oleh Pondok Pesantren Sidogiri. Model kemandirian ala Pondok Pesantren Sidogiri secara teoritis dapat dijadikan sebagai acuan untuk memandirikan pesantren di Indonesia..
2. Bagi kalangan akademisi kemandirian yang telah dicapai oleh Pondok Pesantren Sidogiri dapat menjadi kajian yang lebih mendalam sehingga dapat dijadikan sebagai role model pondok pesantren yang mandiri.

Sedangkan manfaat praktisnya yaitu:

1. Bagi peneliti merupakan syarat untuk meraih magister Manajemen Pendidikan Islam.
2. Bagi Pemerintah apa yang telah dicapai oleh Pondok Pesantren Sidogiri yang berhasil mengembangkan berbagai usaha melalui Kopontren Sidogiri merupakan sumbangan pemikiran yang sangat berharga dalam membangun negeri melalui kegiatan ekonomi kerakyatan yaitu koperasi.

KAJIAN TEORITIS

Manajemen merupakan suatu proses penataan didalamnya mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian yang dilakukan guna mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan medayagunakan dan memaksimalkan SDM (sumber daya manusia) yang ada. Fungsi manajemen mencakup perencanaan (planing), pengorganisasian (organizing), memimpin (leading), penataan staff (staffing), memberi motivasi (motivating), penggerakan (actuating), memfasilitasi (facilating), memberdayakan sumber daya insani (empowering) dan pengawasan (controlling).¹⁴

Di Indonesia Gerakan koperasi pertama kali dideklarasikan pada 12 Juli 1947 di Tasikmalaya Jawa Barat. Sampai dengan Mei 2015 jumlah koperasi di seluruh Indonesia tercatat sebanyak 209.483 unit yang memiliki sebanyak 38 juta lebih anggota dan memperkerjakan lebih dari 530 ribuan pegawai.¹⁵

Dalam pandangan Sujianto (2011) koperasi pondok pesantren atau kopontren merupakan lembaga peekonomian yang berada dalam naungan pondok pesantren dan menjadi sarana bagi santri untuk belajar bekerja sehingga pada akhirnya memiliki dalam diri santri memiliki keseimbangan antara pendidikan diniyah dengan pendidikan kewirausahaan.¹⁶

METODE PENELITIAN

Penelitian tentang kemandirian pesantren berbasis koperasi ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yang berupaya untuk mendeskripsikan kemandirian pesantren berbasis koperasi di Pondok Pesantren Sidogiri. Pada penelitian kualitatif kehadiran seorang peneliti di tempat penelitian sangat mutlak diperlukan karena peneliti melibatkan dirinya sebagai instrumen. Lokasi penelitian adalah tempat dimana peneliti akan melakukan penelitian. Pada penelitian ini lokasinya di Pondok Pesantren Sidogiri yang terletak di Desa Sidogiri Kecamatan Kraton Kabupaten Pasuruan, Provinsi Jawa Timur.

Dalam pengumpulan data peneliti menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data penelitian dapat dilakukan dengan mengorganisasikan data,

¹⁴ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), h. 9

¹⁵ Irsyad Muchtar. *100 Kopersai Besar Indonesia* (Jakarta: Majalah Peluang, 2015) h. xv.

¹⁶ Agus Eko Sujianto. *Performa Appraisal Koperasi Pondok Pesantren*. (Yogyakarta: Teras, 2011) h.11.

menjabarkan data dalam unit-unit yang lebih kecil, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan.¹⁷ Untuk mnguji keabsahan suatu data pada penelitian kualitatif dapat dilakukan melalui beberapa pengujian antara lain uji kredibiliats (*credibility*), *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*.¹⁸

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan fokus penelitian yang telah dirumuskan mengenai implementasi manajemen kemandirian pesantren berbasis koperasi di Pondok Pesantren Sidogiri, peneliti telah melakukan penggalan data dengan menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Peneliti akan mendeskripsikan data hasil peneliti sebagai berikut:

1. Implementasi Fungsi Manajemen Berbasis Koperasi di Pondok Pesantren Sidogiri

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri, Sekretaris Kopontren Sidogiri, pengelola Koperasi BMT UGT Nusantara dan Kepala Madrasah Pondok Pesantren Sidogiri dapat diperoleh data bahwa keberhasilan Pondok Pesantren Sidogiri dalam membangun kemandirian berbasis koperasi tidak dapat dilepaskan dari penerapan fungsi manajemen sebagaimana yang dikemukakan oleh George R. Terry¹⁹ berikut ini:

- a. Perencanaan (*planning*) yaitu mengkoneksikan fakta dengan menggunakan berbagai asumsi terkait dengan jangkaun waktu yang akan datang. Perencanaan di Pondok Pesantren Sidogiri dimulai pada bulan Sya'ban. Pada bulan Sya'ban seluruh jajaran baik yang berada dalam koordinasi Ketua Umum, Wakil Ketua Umum, Wakil I, Wakil Ketua II, Wakil Ketua III dan Wakil Ketua IV mulai mengadakan rapat menyusun Rancangan Pendapatan dan Belanja yang akan dilaksanakan untuk satu tahun mendatang. Dalam Laporan Tahunan Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri 1438-1439 H disebutkan bahwa Anggran Pendapatan dan Belanja dalam setahun mencapai Rp 12, 5 miliar.²⁰ Salah seorang informan menyampaikan, sekiranya tidak ada pembangunan, maka biaya

¹⁷ Ibid, Sugiyono h.224.

¹⁸ Ibid, Sugiyono h.270.

¹⁹ Sharon K. Ferrent, *Peak Performance Success in College and Beyond*, (New York: McGraw Hill/Irwin, 2006), h.3-12

²⁰ Tamassya, Laporan Perangggungjawaban Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri 1438-1439 H.

pengeluaran Pondok Pesantren Sidogiri tahunan bisa ditutupi dari pendapatan salah satu unit usahanya yaitu PT. Sidogiri Mandiri Utama yang memproduksi AMDK merek “Santri”.²¹ Hasil keputusan dari setiap bagian ini nantinya akan dibawa dalam rapat pleno yang dilaksanakan pada bulan Ramadhan.²² Pada rapat pleno inilah diputuskan seluruh rencana pada setiap bidang mulai dalam koordinasi Wakil Ketua Umum, Wakil I, Wakil Ketua II, Wakil Ketua III dan Wakil Ketua IV.

- b. Pengorganisasian (*organizing*) yaitu suatu langkah yang ditempuh untuk mengarah kepada terlaksananya agenda yang telah ditentukan. Pengorganisasian dapat disebut sebagai “urat nadi” bagi jalannya seluruh organisasi. Oleh karena itu, pengorganisasian sangat mempengaruhi keberlangsungannya atau mati-hidupnya suatu organisasi. Penggerakan (*actuating*) yaitu suatu upaya untuk mewujudkan dari apa yang telah direncanakan dan diorganisasikan, Di Pondok Pesantren Sidogiri pengorganisasian dilakukan dengan menetapkan dan mengukuhkan Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri mulai dari Ketua Umum, Wakil Ketua Umum, Bendahra Umum, Sekretaris Umum, Wakil Ketua I, Wakil Ketua II, Wakil Ketua III dan Wakil Ketua IV. Kemudian diiringi dengan penetapan dan pengukuhan personil pengurus lembaga-lembaga yang berada dalam koordinasi Ketua Umum, Wakil Ketua Umum, Bendahra Umum, Sekretaris Umum, Wakil Ketua I, Wakil Ketua II, Wakil Ketua III dan Wakil Ketua IV.

Pengorganisasi yang sedikit berbeda terjadi pada Kopontren Sidogiri. Lembaga yang berada dalam koordinasi Bendahara Umum Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri ini pengorganisasiannya tidak dilaksanakan setahun sekali melainkan tiga tahun sekali. Pergantian Pengurus Kopontren Sidogiri mengikuti hasil RAT (Rapat Anggota Tahunan) yaitu setiap tiga tahun sekali dilaksanakan pergantian pengurus. Pengukuhan atau pelantikannya dilaksanakan pada saat RAT yang biasanya dilaksanakan pada akhir bulan Januari atau awal bulan Februari.

- c. Pelaksanaan (*actuating*) adalah suatu cara memobilisasikan tenaga kerja mausia (*man power*) dan memanfaatkan berbagai fasilitas yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan yang dilakukan secara bersama-sama. Penerapan fungsi manajemen ini mulai dimobilisasi mulai bulan Syaban karena saat itu dilaksanakan kegiatan pembekalan bagi calon Guru

²¹ Baihaqi Juri (Kepala Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Sidogiri), wawancara 25 Juni 2022, di rumah Bapak Basyir Jailani, Sidogiri.

²² Muntahal Hadi (Kepala Madrasah Ibtidaiyah Pondok Pesantren Sidogiri), wawancara 12 Juni 2022, di kantor pusat Pondok Pesantren Sidogiri..

Tugas dan Dai dan selama 10 hari. Pembekalan berikutnya dilaksanakan 10 hari pada bulan Ramadhan. Pada 12 Syawal, Guru Tugas dan Dai diberangkatkan ke berbagai tempat di Indonesia. Pembekalan dan pembekalan Guru Tugas dan Dai ini dilaksanakan oleh lembaga Tugas Mengajar Tugas Belajar dan Dai (TM-TB DAN DAI) yang berada di bawah koordinasi Wakil Ketua Umum Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri. Kemudian pada 14 Syawal seluruh lembaga yang berada dalam koordinasi Ketua Umum, Wakil Ketua Umum, Bendahra Umum, Sekretaris Umum, Wakil Ketua I, Wakil Ketua II, Wakil Ketua III dan Wakil Ketua IV akan melaksanakan tugasnya seiring dengan datangnya para santri lama dan masuknya santri baru di Pondok Pesantren Sidogiri.

- d. Pengawasan (*controlling*) adalah proses penilaian terhadap apa yang semestinya diraih, apa yang tengah dikerjakan dan bagaimana pelaksanaannya. Bila diperlukan melakukan berbagai perbaikan sehingga pelaksanaannya sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Pengawasan di Pondok Pesantren Sidogiri dilakukan secara berjenjang. Pengawasan di tingkat lembaga dilaksanakan setiap bulan dua kali. Setiap lembaga seperti Kepala Madrasah mulai dari tingkat Ibtidaiyah, Tsanawiyah, Aliyah mengadakan rapat dua kali dalam sebulan untuk mengevaluasi dan mengontrol pelaksanaan kegiatan akademik-nya. Pengawasan seperti itu juga dilakukan oleh lembaga-lembaga lainnya di bawah koordinasi Ketua Umum, Wakil Ketua Umum, Bendahra Umum, Sekretaris Umum, Wakil Ketua I, Wakil Ketua II, Wakil Ketua III dan Wakil Ketua IV. Kemudian, pengawasan Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri terhadap lembaga di bawah koordinasinya dilaksanakan setiap bulan sekali. Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri mengadakan rapat pleno sebulan sekali dengan ketua-ketua lembaga di bawah koordinasinya. Sedangkan, pengawasan oleh Majelis Keluarga Pondok Pesantren Sidogiri terhadap kinerja Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri dilaksanakan setiap dua bulan sekali.

2. Karakteristik Kemandirian Pesantren

Pesantren yang mandiri seperti Pondok Pesantren Sidogiri itu, setidaknya-tidaknya memiliki enam ciri khas. Di antaranya yaitu memiliki amal usaha yang mampu membiayai kebutuhan finansial pesantren, mampu mengelola finansialnya secara mandiri, mampu memenuhi kebutuhan pokok atau primer para santri, mampu memproduksi sendiri berbagai kebutuhan yang dibutuhkan oleh para santri, merdeka dalam menentukan kurikulumnya dan tidak meminta bantuan pihak lain dalam membangun pesantren.

Ciri *pertama* memiliki amal usaha yang mampu membiayai kebutuhan finansial pesantren. Pondok Pesantren Sidogiri, misalnya, memiliki amal usaha berupa Kopontren

Sidogiri yang berdiri sejak 1961. Kopontren Sidogiri itulah yang menjadi cikal bakal kebangkitan ekonomi syariah di Sidogiri. Setelah Kopontren berdiri kemudian berdiri Koperasi BMT Masalahah (1997) dan Koperasi BMT UGT Nusantara (2000). Ketiganya menjadi koperasi besar Indonesia dan tercatat dalam *100 Koperasi Besar Indonesia* versi Majalah *Peluang* Jakarta dengan urutan Koperasi BMT UGT Nusantara berada pada peringkat keempat, Koperasi BMT Masalahah pada peringkat ke-14 dan Kopontren Sidogiri peringkat ke-92.

Keuntungan usaha dari Kopontren Sidogiri itulah yang menjadi sumber pendapatan Pondok Pesantren Sidogiri selain dari dana dari wali santri ditambah lagi dengan aliran dana sosial dari Koperasi BMT Masalahah dan Koperasi BMT UGT Sidogiri kepada Pondok Pesantren Sidogiri. Amal usaha yang dimiliki tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan santri. Lebih dari itu, Kopontren Sidogiri melalui anak perusahaannya PT. Sidogiri Mitra Utama sukses mengembangkan *brand* Toko Basmalah yang kini memiliki lebih dari 190 cabang di Indonesia. Toko Basmalah menjadi toko pesaing *Indomart* dan *Alfamart* di Jawa Timur. Toko Basmalah tidak hanya melayani kebutuhan santri namun juga memenuhi kebutuhan masyarakat luas.

Selain ditopang oleh aspek pendapatan finansial, kemandirian Pondok Pesantren Sidogiri juga ditopang oleh dua hal yaitu prinsip dan sikap mulia yang dihasilkan dari tempaan pendidikan Pondok Pesantren Sidogiri (PPS) dan profesionalitas. Seperti para guru dalam melaksanakan tugas mengajar, mereka memiliki prinsip bahwa mengajar itu adalah bagian dari dakwah, bagian dari khidmah terhadap para masyayikh dan santri, bagian dari kewajiban dalam mengajarkan ilmu yang dimiliki. Begitu pula bagi mereka yang aktif dalam kegiatan ekonomi pesantren, mereka berkeyakinan ini tidak semata-mata urusan bisnis tapi sarat dengan nilai perjuangan, ibadah dan khidmah. Karena di belakang yang mereka kerjakan terdapat banyak sekali kegiatan pendidikan dan dakwah yang bergantung dengan usaha pesantren. Dengan masuk dalam kegiatan usaha pesantren ini, sedikit banyak mereka memiliki andil dalam mensukseskan pendidikan dan dakwah PPS.²³

Ciri *kedua*, pesantren yang mandiri itu mampu mengelola finansialnya mulai dari saat santri mendaftar sampai *boyong* (kembali ke kampung halamannya). Pada pesantren yang

²³ HA. Saifullah Naji (Sekretaris Umum Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri), Wawancara 11 Juni 2022, di Kantor Pusat Pondok Pesantren Sidogiri.

demikian itu, pengelolaan keuangan bisa ditangani sendiri. Pada PPS, pengelolaan keuangannya sudah menggunakan aplikasi *digital* menggunakan *e-money*. Wali santri yang mau mengirim dana kepada putranya yang mondok cukup dengan menggunakan aplikasi tersebut yang dapat diakses melalui *smart phone* atau HP pintar.²⁴

Contohnya Kopontren Sidogiri yang telah mengembangkan kartu *e-maal* yang dapat digunakan baik oleh wali santri maupun santri. Wali santri cukup kirim dana melalui *e-maal* kepada putranya yang mondok. Begitupula, santri dan masyarakat bisa berbelanja di Toko Basmalah milik Kopontren Sidogiri cukup dengan gesek *e-maal* sehingga tidak perlu bawa uang saat belanja.

Kartu *e-maal* dikembangkan oleh salah satu anak perusahaan Kopontren Sidogiri yaitu PT. Sidogiri Fintech Utama yang secara khusus bergerak dalam sektor pembayaran digital (digital payment) dengan produk utama kartu pembayaran digital *e-maal*.

Kemudian ciri ketiga adalah mampu memenuhi kebutuhan pokok santri seperti makanan, minuman dan pakaian. Pesantren yang mandiri itu mampu memenuhi kebutuhan pokok atau primer para santri. Makanan, minuman, dan tempat tinggal santri dipenuhi secara mandiri oleh pesantren. Untuk santri Pondok Pesantren Sidogiri kebutuhan pokok mereka dipenuhi oleh Kopontren Sidogiri.

Untuk memenuhi kebutuhan pokok para santri ini dilaksanakan oleh anak perusahaan Kopontren Sidogiri yaitu PT, Sidogiri Mitra Utama dan PT. Sidogiri Mandiri Utama.²⁵ PT, Sidogiri Mitra Utama yang memiliki brand Toko Basmalah merupakan toko ritel yang menyediakan kebutuhan sehari-hari para santri mulai dari makanan, pakaian, peralatan tulis, buku, kitab dan lain sebagainya. Kini, Toko Basmalah bukan hanya melayani para santri, juga melayani masyarakat umum dan memiliki lebih dari 190 cabang di berbagai tempat di Jawa Timur.²⁶ Sedangkan PT. Sidogiri Mandiri Utama secara khusus melayani

²⁴ Abdus Salam, SE, M.SEI (Manajer Keuangan Koperasi BMT UGT Nusantara), Wawancara, Senin 1/5/2022 di Ngempit, Kraton, Pasuruan.

²⁵ Munjil Anam (Sekretaris Pengurus Kopontren Sidogiri), wawancara 3 Juli 2022, di kantor pusat Kopontren Sidogiri.

²⁶ Abdur Rohman (Staf Pengurus Kopontren Sidogiri) Wawancara, 19 Januari 2022, di kantor pusat Kopontren Sidogiri.

kebutuhan minum santri dan masyarakat. Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) merek “Santri” merupakan produk unggulan dari PT. Sidogiri Mandiri Utama.

Ciri keempat yaitu mampu memproduksi kebutuhan pokoknya sendiri sehingga pesantren itu bukan hanya menjadi konsumen namun sudah bisa menjadi produsen barang-barang yang dibutuhkan oleh para santri. Kebutuhan pokok para santri di penuhi oleh Kopontren Sidogiri melalui Toko Basmalah yang menyediakan berbagai kebutuhan pokok seperti makanan dan minuman. Sedang, kebutuhan lain yang dibutuhkan oleh para santri akan kitab dan buku-buku pelajaran dipenuhi oleh Penerbit Pustaka Sidogiri yang berada dalam koordinasi Bendahara Umum Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri.

Sedangkan ciri kelima yaitu mampu mengelola dan menentukan kurikulum pendidikan bagi para santri secara mandiri. Pada pesantren yang mandiri, itu mampu menentukan kurikulum pendidikannya untuk kemaslahatan para santrinya agar berguna kelak di tengah-tengah masyarakat. Belum dikatakan mandiri namanya, jika kurikulumnya masih diatur oleh pihak lain, sehingga pesantren tidak bebas memasukkan atau menentukan sendiri arah pendidikan para santrinya.

Pondok Pesantren Sidogiri (PPS), misalnya, mandiri secara kelembagaan karena tidak berafiliasi dengan lembaga pendidikan manapun. Manajemen dibangun atas usaha mandiri PPS dan tidak bergantung kepada orang lain. Standar kurikulum disahkan oleh Pengasuh dan Majelis Keluarga PPS didasarkan pada kebutuhan perjuangan PPS. Ketenagaan PPS memiliki standar sendiri berdasarkan kebutuhan pendidikan dan pengajaran di PPS. Kebutuhan dana di PPS bersumber dari santri/wali santri, usaha mandiri PPS melalui kegiatan ekonomi pesantren dan sumbangan dari alumni dan simpatisan yang tidak mengikat dan halal.²⁷

Ciri keenam sebagai karakteristik khas dari pesantren yang mandiri yaitu tidak meminta bantuan dari pihak lain untuk membangun pesantren. Salah satu ciri khas pesantren yang mandiri itu mampu membiayai operasionalnya sendiri sehingga tidak meminta bantuan dari pihak lain untuk membangun gedung-gedung yang ada di dalam pesantren. Yang demikian itu, karena pesantren yang mandiri itu memiliki sistem pengelolaan keuangan yang terintegrasi dan dikelola dengan baik sehingga mampu

²⁷ HA. Saifullah Naji (Sekretaris Umum Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri), Wawancara, 11 Juni 2022, di Kantor Pusat Pondok Pesantren Sidogiri.

membangun gedung-gedungnya sendiri tanpa berhutang ataupun minta bantuan dari pihak lain.

Ciri ketujuh, memiliki lembaga pendidikan (baik internal maupun yang berafiliasi dengan PPS), dakwah (TMTB dan DAI), sosial (LAZ, L-KAF, DAS, DKS), ekonomi (Kopontren Sidogiri) dan jaringan alumni (IASS) yang menunjang kemandirian pesantren.

Implementasi fungsi manajemen kemandirian pesantren berbasis yang dilaksanakan oleh Pondok Pesantren menggunakan pola siklus tahunan. Setiap tahun Pondok Pesantren Sidogiri melaksanakan fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasi, penggerakan dan pengawasan. Siklus tahunan ini dilaksanakan karena Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri masa kerjanya setahun sekali berdasarkan kalender hijriah. Setiap tahun Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri membuat laporan tahunan yang disusun berdasarkan apa yang sudah mereka kerjakan selama kurun waktu setahun. Siklus implementasi manajemen tahunan yang dilaksanakan oleh Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri tersebut memungkinkan bagi Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka membangun kemandirian pesantren berbasis koperasi. Kelebihan dari siklus tahunan tersebut memungkinkan bagi Pengurus Pondok Pesantren untuk setiap tahun mengadakan perubahan-perubahan yang signifikan dalam membangun kemandirian. Adanya siklus tahunan implementasi fungsi manajemen tersebut memungkinkan Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri untuk setiap tahun mengadakan pembenahan-pembenahan dan adaptif terhadap perubahan yang terjadi. Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri menerapkan kaidah mempertahankan hal lama yang masih bagus dan mengambil hal baru yang lebih bagus. Karena itulah tidak mengherankan apabila Pondok Pesantren Sidogiri meski merupakan pesantren salaf namun sangat akrab dengan kemajuan teknologi informasi. Siklus tahunan implementasi fungsi manajemen di Pondok Pesantren Sidogiri memungkinkan evaluasi kinerja dapat dilakukan lebih cepat sehingga apabila ada masalah dalam tidak perlu menunggu sampai berlari-lari namun dapat dicarikan penyelesaiannya tanpa menunggu waktu yang lama. Masalah dalam suatu organisasi itu lama kelamaan akan semakin membesar bila dibiarkan berlari-lari dalam waktu yang lama.

KESIMPULAN DAN SARAN

Implementasi manajemen kemandirian pesantren berbasis koperasi di Po Pondok Pesantren Sidogiri dalam membangun kemandirian pesantren berbasis koperasi tidak dapat dipisahkan dari menerapkan prinsip-prinsip manajemen oleh Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri sebagaimana yang dikemukakan oleh George R. Terry. Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri menerapkan prinsip-prinsip manajemen perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), menggerakkan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*) dalam mengelola pesantren. Penerapan prinsip-prinsip manajemen tersebut dilakukan berulang-ulang setiap tahunnya sehingga membentuk siklus tahunan yang diawali dari bulan Syaban dan kemudian berakhir pada bulan Rajab. Kemudian diawali lagi dari bulan Syaban begitu seterusnya.

Karakteristik kemandirian pesantren berbasis koperasi di Pondok Pesantren Sidogiri ada tujuh. *Pertama*, memiliki amal usaha yang mampu membiayai kebutuhan finansial pesantren. *Kedua*, mampu mengelola finansialnya mulai dari saat santri mendaftar sampai *boyong*. *Ketiga*, mampu memenuhi kebutuhan pokok santri seperti makanan, minuman dan pakaian. *Keempat*, mampu memproduksi kebutuhan pokoknya sendiri. *Kelima*, mampu mengelola dan menentukan kurikulum pendidikan bagi para santri secara mandiri. *Keenam*, tidak meminta bantuan dari pihak lain untuk membangun pesantren. Ciri *ketujuh*, memiliki lembaga pendidikan, dakwah, sosial, ekonomi dan jaringan alumni yang menunjang kemandirian pesantren.

Saran

Keberhasilan Pondok Pesantren Sidogiri dalam membangun kemandirian pesantren berbasis koperasi dapat direplikasi oleh pondok-pondok pesantren lainnya di seluruh Indonesia supaya bisa menjadi pesantren yang mandiri.

Implikasi

Kemandirian pesantren sangat penting diusahakan sehingga pesantren benar-benar menjadi pranata sosial yang dapat menjalankan fungsinya dengan baik dan tidak menjadi beban bagi pemerintah.

DAFTAR REFERENSI

- Bakhri, Mokh. Syaiful. 2004. *Kebangkitan Ekonomi Syariah di Pesantren*. Pasuruan: Penerbit Cipta Pustaka Utama.
- , 2006. *Peluang dan Tantangan Bank Syariah di Indonesia*. Jakarta: Penerbit Al-Kautar Prima-BNI Syariah.
- , 2011 *Sukses Ekonomi Syariah di Pesantren*. Pasuruan: Penerbit Cipta Pustaka Utama.
- , 2017 *Tanah Surga yang Tertinggal di Bumi: Legenda Sidogiri*. Pasuruan: Penerbit Cipta Pustaka Utama.
- , 2018 *Jihad Ekonomi Kaum Sarungan*. Pasuruan: Penerbit Cipta Pustaka Utama.
- , 2021 *Sayyid Sulaiman dan Misteri Tanah Surga Sidogiri*. Pasuruan: Penerbit Cipta Pustaka Utama.
- Hasim., & Remiswal. 2009. *Community development: berbasis ekosistem : sebuah alternatif pengembangan masyarakat*. Jakarta: Diadit Media
- Muchtar, Irsyad. 2015. *100 Kopersai Besar Indonesia*. Jakarta: Majalah Peluang.
- Moleong, Lexy J.. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muchtar, Irsyad 2015. *100 Koperasi Besar Indonesia*. Jakarta: Peluang.
- Muttaqin, A.i. 2014. *Moderniasi Pesantren: Upaya Rekonstruksi Pendidikan Islam (Studi komparasi Studi Komparasi Pemikiran Abdurrahman Wahid dan Nurcholish Madjid)*. Tarbiyatuna, 7(2), 66-98.
- Syukur, Fatah. 2011 *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasah*. Semarang: Pustaka Rizki Putra.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Elfabeta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Solichin, Mohammad Muchlis. 2012. "Kemandirian Pesantren Di Era Reformasi" *Jurnal Nuansa*, Vol. 9 No. 1 Januari – Juni.
- Sujianto, Agus Eko. 2011. *Performa Appraisal Koperasi Pondok Pesantren*. Yogyakarta: Teras.

Sutopo H.B.. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta: Universitas Negeri Sebelas Maret.

Sujianto, Agus Eko. 2011. *Performa Appraisal Koperasi Pondok Pesantren*. Yogyakarta: Teras.

Tamassya, Laporan Tahunan Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri 1348-1349 H.

Tamassya, Laporan Tahunan Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri 1442-1443 H.

Internet

<https://www.republika.co.id/berita/mdsbau/pesantren-sukses-kembangkan-koperasi-2>.

Diakses pada pada Sabtu 25 September 2021 pukul 10:30 WIB

<https://www.kompas.com/skola/read/2020/03/02/190000869/pengertian-kemandirian-tahap-perkembangannya-dan-faktornya?page=all> Diakses pada pada Sabtu 25 September 2021 pukul 11:20 WIB

<https://mediaindonesia.com/humaniora/402990/kemenag-luncurkan-peta-jalan-kemandirian-pesantren>. Diakses pada pada Ahad 26 September 2021 pukul 09:18 WIB

<https://www.kelaspintar.id/blog/edutech/pondok-pesantren-dengan-sistem-pendidikan-terbaik->