



Manajemen Kewirausahaan Berbasis Strategi Adaptif untuk Keberlanjutan Pembiayaan Pendidikan Islam

Tiara Nurul Annisa¹, Misbahul Arifin², Juwita³, Abdullah⁴

^{1,2,3,4}Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Nurul Jadid, Indonesia

*Corresponding Author: tiaraannisa531@gmail.com

Article History

Received: 24-11-2025

Accepted: 25-12-2025

Published: 28-12-2025

Keywords:

*Entrepreneurship
Management, Adaptive
Strategy, Islamic
Education Financing.*

Kata Kunci:

*Manajemen
Kewirausahaan, Strategi
Adaptif, Pembiayaan
Pendidikan Islam.*

Abstract:

The sustainability of Islamic education financing has become a major challenge amid increasing demands for educational quality and the limitations of conventional funding sources. This study focuses on examining entrepreneurship management based on adaptive strategies as an effort to ensure the sustainability of Islamic education financing at Pondok Pesantren Miftahul Ulum Banyuputih Kidul, Jatiroto, Lumajang. This research employed a qualitative approach with a case study design to gain an in-depth understanding of pesantren entrepreneurship practices. Data were collected through observations, in-depth interviews with the pesantren leader, business unit managers, the treasurer, and students, as well as documentation. Data analysis was conducted using the Miles and Huberman model, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that the sustainability of Islamic education financing is determined by the pesantren's ability to analyze internal and external environments, develop innovative and flexible entrepreneurial units, and integrate Islamic values such as trustworthiness, honesty, blessing, and public benefit (*maslahah*) into adaptive strategies. Adaptive strategies enable the pesantren to respond to market dynamics, social changes, and technological developments without compromising its identity and mission of Islamic education. The implications of this study suggest that entrepreneurship management based on adaptive strategies can serve as an alternative model for strengthening sustainable and ethical economic independence in pesantren and can be applied to other Islamic educational institutions.

Abstrak:

Keberlanjutan pembiayaan pendidikan Islam menjadi tantangan utama di tengah meningkatnya tuntutan mutu pendidikan dan keterbatasan sumber dana konvensional. Penelitian ini berfokus pada kajian manajemen kewirausahaan berbasis strategi adaptif sebagai upaya menjamin keberlanjutan pembiayaan pendidikan Islam di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Banyuputih Kidul, Jatiroto, Lumajang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai praktik kewirausahaan pesantren. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam dengan pengasuh pesantren, pengelola unit usaha, bendahara, dan santri,

How to cite	: Annisa', T.N., Arifin, M., Juwita, & Abdullah. (2025). Manajemen Kewirausahaan Berbasis Strategi Adaptif untuk Keberlanjutan Pembiayaan Pendidikan Islam. <i>Journal of Education Management Research</i> , 3(2), 105-115. https://journal.cahyaedu.com/index.php/jemr/article/view/134
DOI	: -
License	: This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC-BY-SA)

serta dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberlanjutan pembiayaan pendidikan Islam ditentukan oleh kemampuan pesantren dalam menganalisis lingkungan internal dan eksternal, mengembangkan unit kewirausahaan yang inovatif dan fleksibel, serta mengintegrasikan nilai-nilai Islam seperti amanah, kejujuran, keberkahan, dan kemaslahatan dalam strategi adaptif. Strategi adaptif memungkinkan pesantren merespons dinamika pasar, perubahan sosial, dan perkembangan teknologi tanpa meninggalkan identitas dan misi pendidikan Islam. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen kewirausahaan berbasis strategi adaptif dapat menjadi model alternatif penguatan kemandirian ekonomi pesantren yang berkelanjutan dan beretika, serta relevan untuk diterapkan pada lembaga pendidikan Islam lainnya.

PENDAHULUAN

Keberlanjutan pembiayaan pendidikan Islam menjadi isu krusial di tengah meningkatnya tuntutan mutu pendidikan dan keterbatasan sumber dana konvensional. Secara teoretis, manajemen kewirausahaan dipandang mampu menjadi solusi alternatif pembiayaan lembaga pendidikan melalui pengelolaan unit usaha produktif yang berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan lingkungan (Lestari, Astuti, Subandi, & Amiruddin, 2025). Namun, dalam praktiknya, banyak lembaga pendidikan Islam masih bergantung pada dana iuran peserta didik, donatur, dan bantuan pemerintah yang sifatnya tidak stabil. Fakta sosial menunjukkan bahwa sebagian besar pesantren dan madrasah belum mengelola kewirausahaan secara profesional, cenderung bersifat tradisional, kurang inovatif, serta belum berbasis strategi adaptif terhadap dinamika pasar, teknologi, dan kebutuhan masyarakat (Arifin, 2025). Akibatnya, unit usaha yang dibangun sering tidak berumur panjang dan gagal menopang pembiayaan pendidikan secara berkelanjutan. Kesenjangan antara konsep ideal manajemen kewirausahaan dalam teori dan realitas pengelolaan di lembaga pendidikan Islam menunjukkan perlunya kajian mendalam tentang bagaimana strategi adaptif dapat diterapkan secara kontekstual untuk menjamin keberlanjutan pembiayaan pendidikan Islam (Adri & Febriani, 2025).

Pondok Pesantren Miftahul Ulum Banyuputih Kidul, Jatiroto, Lumajang, menunjukkan fenomena berkembangnya kewirausahaan pesantren sebagai upaya mendukung keberlanjutan pembiayaan pendidikan Islam di tengah keterbatasan sumber dana konvensional. Pesantren ini telah mengelola beberapa unit usaha yang ditujukan untuk menopang operasional pendidikan, namun dalam praktiknya pengelolaan kewirausahaan tersebut masih menghadapi tantangan berupa perubahan kondisi pasar, persaingan usaha lokal, keterbatasan sumber daya manusia, serta tuntutan inovasi dan digitalisasi. Di sisi lain, pengambilan keputusan kewirausahaan di pesantren tetap berlandaskan nilai-nilai keislaman seperti amanah, keberkahan, dan kemaslahatan, yang menuntut keseimbangan antara orientasi ekonomi dan misi pendidikan. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi kewirausahaan pesantren dan optimalisasi hasilnya dalam menjamin keberlanjutan pembiayaan pendidikan, sehingga diperlukan penerapan manajemen kewirausahaan berbasis strategi adaptif yang mampu

merespons dinamika lingkungan secara fleksibel tanpa meninggalkan nilai-nilai Islam yang menjadi identitas pesantren.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji kewirausahaan dalam lembaga pendidikan Islam, namun belum secara spesifik menekankan aspek strategi adaptif. Penelitian sebelumnya umumnya berfokus pada peran kewirausahaan pesantren, kemandirian ekonomi lembaga, atau kontribusi unit usaha terhadap kesejahteraan institusi pendidikan. Kajian tersebut lebih banyak menyoroti aspek normatif dan deskriptif tanpa mengaitkannya dengan dinamika perubahan lingkungan strategis. Beberapa riset menunjukkan bahwa keberhasilan kewirausahaan pendidikan Islam sangat ditentukan oleh kepemimpinan, modal sosial, dan nilai religius (Muljawan, Nurdin, & Stiarini, 2025). Namun, sedikit penelitian yang membahas bagaimana lembaga merespons perubahan pasar, persaingan, digitalisasi, serta krisis ekonomi melalui strategi adaptif yang terencana. Akibatnya, model yang dihasilkan belum mampu menjawab tantangan keberlanjutan jangka panjang. Berdasarkan kajian penelitian terdahulu, posisi penelitian ini adalah mengisi celah kajian dengan menempatkan manajemen kewirausahaan pendidikan Islam dalam kerangka strategi adaptif sebagai pendekatan baru untuk menjawab persoalan keberlanjutan pembiayaan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi konsep manajemen kewirausahaan dengan strategi adaptif dalam konteks pembiayaan pendidikan Islam. Selama ini, kajian kewirausahaan pendidikan Islam cenderung memisahkan aspek manajerial dan respons terhadap perubahan lingkungan, sehingga belum menghasilkan model yang komprehensif dan aplikatif. Pendekatan strategi adaptif memungkinkan lembaga pendidikan untuk secara dinamis menyesuaikan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi usaha pendidikan (Adiva, Syakirah, Setiawati, & Utama, 2025). Penelitian ini menawarkan kerangka konseptual yang mengaitkan analisis lingkungan internal dan eksternal, inovasi usaha, pengambilan keputusan berbasis data, serta nilai-nilai Islam sebagai landasan etis kewirausahaan. Dengan demikian, kewirausahaan tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga pada keberlanjutan misi pendidikan dan sosial (Buulolo, Loi, & Buulolo, 2025). Novelty penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan model manajemen kewirausahaan berbasis strategi adaptif yang khas pendidikan Islam, kontekstual, dan relevan untuk menjawab tantangan pembiayaan pendidikan di era perubahan yang cepat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam berbagai permasalahan strategis dalam pengelolaan kewirausahaan pendidikan Islam sebagai upaya menjamin keberlanjutan pembiayaan pendidikan. Perumusan tujuan penelitian dalam bentuk pertanyaan penelitian dipandang penting untuk mengarahkan analisis secara sistematis dan terfokus pada persoalan-persoalan inti yang dihadapi lembaga pendidikan Islam dalam konteks kewirausahaan. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menjawab beberapa pertanyaan mendasar, yaitu bagaimana praktik manajemen kewirausahaan yang diterapkan dalam pembiayaan pendidikan Islam, mengapa strategi adaptif menjadi penting dalam menjamin keberlanjutan pembiayaan pendidikan Islam, bagaimana model manajemen kewirausahaan berbasis strategi adaptif dapat dikembangkan dan diimplementasikan secara efektif, serta faktor-faktor apa saja yang mendukung dan

menghambat penerapan strategi adaptif dalam kewirausahaan pendidikan Islam. Rumusan pertanyaan tersebut menjadi landasan utama dalam penelitian ini untuk menggali, menganalisis, dan merumuskan solusi strategis yang relevan terhadap persoalan keberlanjutan pembiayaan pendidikan Islam di tengah dinamika perubahan lingkungan yang terus berlangsung.

Manajemen kewirausahaan berbasis strategi adaptif mampu meningkatkan keberlanjutan pembiayaan pendidikan Islam. Strategi adaptif memungkinkan lembaga pendidikan Islam untuk merespons perubahan lingkungan secara proaktif melalui inovasi usaha, diversifikasi sumber pendanaan, dan penguatan kapasitas manajerial (Shulhani & Abdullah, 2025). Secara konseptual, lembaga yang menerapkan strategi adaptif cenderung lebih tangguh dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi, perubahan preferensi masyarakat, serta persaingan antar lembaga. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai Islam seperti amanah, keadilan, dan kebermanfaatan, kewirausahaan pendidikan dapat berjalan selaras antara tujuan ekonomi dan misi pendidikan. Dengan demikian, argumen penelitian ini menyatakan bahwa keberlanjutan pembiayaan pendidikan Islam tidak hanya ditentukan oleh besarnya modal atau jumlah unit usaha, tetapi oleh kemampuan manajemen kewirausahaan dalam menerapkan strategi adaptif yang inovatif, kontekstual, dan berlandaskan nilai-nilai Islam (Widodo, 2025a).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Banyuputih Kidul, Jatiroto, Kabupaten Lumajang, dengan fokus pada praktik manajemen kewirausahaan berbasis strategi adaptif dalam mendukung keberlanjutan pembiayaan pendidikan Islam. Pondok pesantren ini dijadikan unit analisis karena memiliki unit kewirausahaan aktif yang berfungsi sebagai sumber pendanaan pendidikan sekaligus menghadapi dinamika perubahan lingkungan ekonomi, sosial, dan teknologi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, karena pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang mendalam, kontekstual, dan holistik mengenai proses pengelolaan kewirausahaan pesantren, strategi adaptasi yang diterapkan, serta makna yang dibangun oleh para aktor pesantren dalam menjaga keberlanjutan pembiayaan pendidikan. Data penelitian diperoleh dari berbagai aktor kunci pesantren melalui teknik wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian meliputi pengasuh pesantren, pengelola unit usaha, kepala lembaga pendidikan, bendahara, staf administrasi usaha, serta santri yang terlibat langsung dalam kegiatan kewirausahaan. Pengasuh pesantren memberikan informasi terkait visi, kebijakan, dan nilai-nilai yang melandasi kewirausahaan pesantren; pengelola unit usaha menjelaskan strategi pengelolaan dan adaptasi usaha; bendahara menguraikan mekanisme pengelolaan dan alokasi pembiayaan; sementara santri menyampaikan pengalaman keterlibatan mereka dalam praktik kewirausahaan pesantren.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman, yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (Thalib, 2022). Pada tahap reduksi data, peneliti melakukan

seleksi, pengkodean, dan pengelompokan data sesuai dengan tema-tema utama penelitian, seperti manajemen kewirausahaan pesantren, strategi adaptif, inovasi usaha, dan keberlanjutan pembiayaan pendidikan Islam. Penyajian data dilakukan dalam bentuk matriks, tabel analitis, dan narasi tematik untuk memperlihatkan pola hubungan antara strategi adaptasi kewirausahaan dan keberlanjutan pembiayaan pendidikan. Tahap penarikan kesimpulan dan verifikasi dilakukan secara berkelanjutan melalui triangulasi sumber dan teknik, guna memastikan konsistensi dan keabsahan temuan penelitian. Melalui proses analisis ini, penelitian menghasilkan pemahaman bahwa manajemen kewirausahaan pesantren merupakan proses strategis yang bersifat adaptif, dinamis, dan berlandaskan nilai-nilai Islam, yang berperan penting dalam menjaga keberlanjutan pembiayaan pendidikan Islam di tengah perubahan lingkungan yang terus berlangsung (Zahro', 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil temuan penelitian ini menggambarkan secara komprehensif bagaimana Pondok Pesantren Miftahul Ulum Banyuputih Kidul, Jatiroto, Lumajang, mengelola kewirausahaan sebagai strategi adaptif dalam menjamin keberlanjutan pembiayaan pendidikan Islam. Temuan diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pengasuh pesantren, pengelola unit usaha, bendahara, dan santri, disertai observasi langsung terhadap aktivitas kewirausahaan pesantren serta telaah dokumentasi kelembagaan. Secara substantif, hasil temuan menunjukkan bahwa kewirausahaan pesantren tidak berdiri sebagai aktivitas ekonomi semata, melainkan terintegrasi dengan nilai, kepemimpinan, dan misi pendidikan Islam (Tsauri & Wahidah, 2021). Temuan penelitian ini tersusun ke dalam tiga sub-pembahasan utama, yaitu analisis lingkungan internal dan eksternal, pengembangan unit kewirausahaan yang inovatif dan fleksibel, serta integrasi nilai-nilai Islam dalam strategi adaptif pesantren.

Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal sebagai Fondasi Strategi Kewirausahaan Pesantren

Hasil temuan menunjukkan bahwa analisis lingkungan internal dan eksternal menjadi fondasi penting dalam pengelolaan kewirausahaan pendidikan Islam di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Banyuputih Kidul. Berdasarkan observasi lapangan dan dokumentasi kelembagaan, pesantren secara sadar menempatkan kewirausahaan sebagai bagian dari strategi kelembagaan untuk menopang keberlanjutan pembiayaan pendidikan. Analisis lingkungan internal dilakukan dengan memperhatikan kondisi sumber daya manusia, kepemimpinan pengasuh, budaya pesantren, aset fisik, serta sistem pengelolaan usaha yang berjalan. Sementara itu, analisis lingkungan eksternal mencakup dinamika kebutuhan masyarakat, persaingan usaha lokal, perubahan sosial-ekonomi, perkembangan teknologi, dan kebijakan pemerintah yang berpengaruh terhadap keberlangsungan unit usaha pesantren.

Wawancara dengan pengasuh pesantren mengungkapkan bahwa kekuatan utama pesantren terletak pada sumber daya manusianya yang memiliki komitmen nilai, meskipun masih menghadapi keterbatasan pada aspek manajerial. Pengasuh menyatakan,

“Pengelolaan usaha pesantren sangat bergantung pada orang-orang di dalamnya. Pengasuh memberi arahan nilai, pengelola menjalankan usaha, dan santri dilibatkan agar belajar mandiri. Namun kemampuan manajerial masih perlu ditingkatkan, sehingga usaha ditata bertahap tanpa meninggalkan nilai amanah dan kejujuran.” Pernyataan ini menunjukkan bahwa pesantren memiliki kesadaran reflektif terhadap kondisi internalnya, di mana kepemimpinan pengasuh berfungsi sebagai pusat arah dan nilai, sementara keterbatasan manajerial diakui sebagai tantangan yang harus diatasi secara bertahap. Interpretasi terhadap pernyataan tersebut menunjukkan adanya korelasi antara kepemimpinan religius dan upaya menjaga keberlanjutan usaha tanpa mengorbankan nilai-nilai Islam.

Dari sisi aset dan kepercayaan masyarakat, temuan lapangan menunjukkan bahwa pesantren memiliki modal sosial yang kuat. Hal ini ditegaskan oleh pengelola unit usaha yang menyatakan, *“Pesantren sebenarnya punya aset dan kepercayaan masyarakat yang besar. Tantangannya bukan hanya modal, tapi bagaimana mengelola usaha secara rapi dan berkelanjutan.”* Interpretasi terhadap pernyataan ini menunjukkan bahwa persoalan utama kewirausahaan pesantren bukan terletak pada ketersediaan sumber daya, melainkan pada kemampuan mengelola dan mentransformasikan aset tersebut menjadi unit usaha yang berkelanjutan dan tidak bergantung pada figur tertentu. Dengan demikian, hasil temuan ini menegaskan bahwa analisis lingkungan internal berfungsi sebagai alat refleksi kelembagaan untuk mengenali kekuatan sekaligus kelemahan yang memengaruhi keberlanjutan usaha pesantren (Yeni, Febriyanti, Yuliana, Khabibatun, & Kusuma, 2025).

Lingkungan eksternal juga terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap strategi kewirausahaan pesantren. Wawancara dengan bendahara pesantren menunjukkan bahwa dinamika pasar dan perubahan kebutuhan masyarakat menuntut pesantren untuk lebih adaptif. Ia menyampaikan, *“Lingkungan luar sangat memengaruhi usaha pesantren. Kebutuhan pasar berubah, persaingan ketat, dan teknologi berkembang cepat. Karena itu pesantren perlu menyesuaikan produk dan pemasaran, tentu tetap sesuai nilai Islam.”* Pernyataan ini mengindikasikan bahwa pesantren menyadari realitas persaingan dan perubahan eksternal, namun tetap menempatkan nilai Islam sebagai batas etis dalam proses adaptasi. Interpretasi terhadap temuan ini menunjukkan bahwa analisis lingkungan eksternal tidak dipahami secara pragmatis semata, tetapi diposisikan sebagai dasar untuk merumuskan strategi adaptif yang kontekstual dan bernilai (Widiyastutik, Hanifah, Thobroni, & Baihaqi, 2025).

Tabel 1. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal Pesantren

Aspek	Temuan Internal	Temuan Eksternal
Kepemimpinan dan SDM	Kepemimpinan pengasuh kuat sebagai pusat nilai, keterlibatan santri tinggi, namun kapasitas manajerial masih terbatas	Dukungan masyarakat tinggi, tetapi perubahan menuntut peningkatan kompetensi

Sistem Pengelolaan	Struktur usaha sederhana dan bergantung pada individu tertentu	Persaingan usaha lokal dan kebijakan pemerintah menuntut adaptasi
Aset dan Budaya	Aset fisik dan kepercayaan masyarakat menjadi modal utama	Perkembangan teknologi dan digitalisasi membuka peluang sekaligus tantangan

Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan kewirausahaan pesantren sangat ditentukan oleh kemampuan mengintegrasikan analisis lingkungan internal dan eksternal ke dalam strategi adaptif yang selaras dengan misi pendidikan Islam.

Pengembangan Unit Kewirausahaan yang Inovatif dan Fleksibel

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa pengembangan unit kewirausahaan di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Banyuputih Kidul dilakukan secara inovatif dan fleksibel, namun tetap dalam koridor nilai-nilai Islam. Berdasarkan observasi lapangan, pesantren tidak membatasi diri pada satu jenis usaha, melainkan mengembangkan berbagai unit usaha sesuai dengan potensi internal dan kebutuhan masyarakat sekitar. Inovasi dimaknai bukan sebagai perubahan drastis, tetapi sebagai penyesuaian bertahap terhadap jenis usaha, pola pengelolaan, dan strategi pemasaran agar tetap relevan dan berkelanjutan.

Wawancara dengan pengasuh pesantren menegaskan bahwa inovasi usaha selalu diseleksi berdasarkan kesesuaian dengan nilai Islam. Ia menyatakan, *“Dalam mengembangkan unit usaha, kami tidak ingin hanya menjalankan usaha yang itu-itu saja. Kami melihat peluang yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan kemampuan pesantren, tapi tetap harus sesuai nilai Islam.”* Pernyataan ini menunjukkan bahwa inovasi di pesantren bersifat selektif dan normatif, di mana peluang ekonomi tidak serta-merta diterima tanpa pertimbangan nilai. Interpretasi terhadap temuan ini menunjukkan bahwa inovasi kewirausahaan pesantren memiliki karakter kontekstual, yaitu menyesuaikan antara tuntutan pasar dan identitas keislaman lembaga (Maulaa, Windianingsih, & Yusuf, 2025).

Fleksibilitas juga menjadi ciri utama dalam pengelolaan unit usaha pesantren. Pengelola unit usaha menjelaskan bahwa evaluasi dilakukan secara berkala terhadap unit usaha yang kurang berjalan. Ia menyampaikan, *“Kami menjalankan usaha secara fleksibel. Kalau ada usaha yang kurang berjalan, kami evaluasi dan sesuaikan.”* Interpretasi dari pernyataan ini menunjukkan bahwa pesantren tidak memaksakan keberlanjutan usaha yang tidak produktif, melainkan berani melakukan penyesuaian sebagai bagian dari strategi adaptif. Fleksibilitas ini menjadi kunci dalam menjaga keberlanjutan usaha di tengah keterbatasan sumber daya dan dinamika pasar.

Temuan lain menunjukkan bahwa unit kewirausahaan pesantren juga berfungsi sebagai media pembelajaran bagi santri. Seorang santri menyatakan, *“Kami dilibatkan dalam kegiatan usaha pesantren. Selain membantu pesantren, kami juga belajar mandiri*

dan bertanggung jawab.” Pernyataan ini mengindikasikan bahwa kewirausahaan pesantren memiliki dimensi pedagogis yang kuat. Interpretasi terhadap temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan unit usaha tidak hanya berorientasi pada keuntungan finansial, tetapi juga pada pembentukan karakter, etos kerja, dan kemandirian santri sebagai bagian dari tujuan pendidikan Islam.

Kontribusi unit usaha terhadap pembiayaan pendidikan juga diakui oleh bendahara pesantren. Ia menyampaikan, *“Hasil dari unit usaha memang tidak selalu besar, tapi sangat membantu biaya operasional pendidikan.”* Temuan ini menunjukkan bahwa keberlanjutan usaha lebih diprioritaskan daripada besarnya keuntungan jangka pendek. Dengan demikian, pengembangan unit kewirausahaan yang inovatif dan fleksibel berfungsi sebagai penopang pembiayaan pendidikan Islam secara berkelanjutan (Sutikno, Mahmudah, Ayana, Siminto, & Najah, 2024).

Integrasi Nilai-Nilai Islam dalam Strategi Adaptif Pesantren

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa integrasi nilai-nilai Islam merupakan inti dari strategi adaptif kewirausahaan di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Banyuputih Kidul. Nilai amanah, kejujuran, keberkahan, dan kemaslahatan tidak hanya berfungsi sebagai norma moral, tetapi juga menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis. Berdasarkan dokumentasi dan observasi, setiap pengembangan usaha selalu dikaitkan dengan pertimbangan etis dan dampaknya terhadap misi pendidikan pesantren.

Pengasuh pesantren menegaskan, *“Setiap keputusan usaha di pesantren selalu kami pertimbangkan dari sisi amanah dan keberkahan.”* Interpretasi dari pernyataan ini menunjukkan bahwa nilai Islam berfungsi sebagai kerangka strategis yang membatasi sekaligus mengarahkan adaptasi pesantren terhadap perubahan lingkungan. Adaptasi tidak dimaknai sebagai kompromi terhadap nilai agama, melainkan sebagai cara menjaga keberlanjutan pesantren tanpa kehilangan identitas keislamannya.

Pengelola unit usaha juga menegaskan bahwa etika Islam menjadi batas dalam strategi pemasaran dan pengelolaan usaha. Temuan ini menunjukkan bahwa adaptasi pesantren bersifat selektif dan terkontrol. Sementara itu, orientasi kemaslahatan yang disampaikan oleh bendahara pesantren memperlihatkan bahwa tujuan kewirausahaan tidak semata-mata keuntungan finansial, tetapi manfaat sosial dan keberlanjutan pendidikan. Santri yang terlibat dalam unit usaha juga mengalami internalisasi nilai Islam secara langsung melalui praktik kewirausahaan sehari-hari (Shobri et al. 2020).

Secara keseluruhan, hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa strategi adaptif kewirausahaan pesantren merupakan hasil integrasi antara analisis lingkungan, inovasi usaha, fleksibilitas pengelolaan, dan internalisasi nilai-nilai Islam. Temuan ini menegaskan bahwa keberlanjutan pembiayaan pendidikan Islam di pesantren tidak hanya ditentukan oleh faktor ekonomi dan manajerial, tetapi juga oleh kekuatan nilai, kepemimpinan religius, dan fungsi pedagogis kewirausahaan (Widodo, 2025b). Dengan pendekatan ini, Pondok Pesantren Miftahul Ulum Banyuputih Kidul mampu membangun kemandirian ekonomi yang adaptif, berkelanjutan, dan tetap berakar pada identitas pendidikan Islam.

KESIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa keberlanjutan pembiayaan pendidikan Islam di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Banyuputih Kidul, Jatiroto, Lumajang, sangat ditentukan oleh kemampuan pesantren dalam mengelola kewirausahaan pendidikan secara strategis melalui tiga pilar utama, yaitu analisis lingkungan internal dan eksternal, pengembangan unit kewirausahaan yang inovatif dan fleksibel, serta integrasi nilai-nilai Islam dalam strategi adaptif. Temuan menunjukkan bahwa kewirausahaan pesantren tidak dijalankan semata sebagai aktivitas ekonomi, melainkan sebagai instrumen pendidikan dan pengabdian yang berlandaskan nilai amanah, kejujuran, keberkahan, dan kemaslahatan. Hikmah penting dari penelitian ini adalah bahwa adaptasi terhadap perubahan lingkungan baik pasar, teknologi, maupun kebijakan dapat dilakukan tanpa harus mengorbankan identitas dan nilai keislaman pesantren. Secara teoretis, temuan ini memperkuat pandangan bahwa institusi pendidikan Islam memiliki kapasitas adaptif yang khas, sementara secara praktis memberikan pelajaran bahwa keberhasilan kewirausahaan pesantren bergantung pada keseimbangan antara profesionalisme manajerial dan komitmen etis religius.

Dari sisi kontribusi keilmuan, penelitian ini memberikan sumbangan signifikan dengan menghadirkan perspektif integratif antara manajemen strategis, kewirausahaan pendidikan Islam, dan nilai-nilai keislaman dalam konteks pesantren. Penelitian ini memperkaya literatur dengan menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam bukanlah penghambat inovasi, melainkan justru menjadi kerangka strategis yang memperkuat daya tahan dan legitimasi sosial pesantren. Kekuatan utama tulisan ini terletak pada pendekatan kualitatif yang mendalam dan kontekstual, sehingga mampu menangkap dinamika internal pesantren secara utuh. Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada satu lokasi pesantren dan menggunakan pendekatan kualitatif dengan jumlah informan terbatas. Oleh karena itu, penelitian lanjutan diperlukan dengan cakupan pesantren yang lebih beragam, melibatkan variabel gender, usia, dan latar sosial yang lebih luas, serta menggunakan metode campuran (*mixed methods*) agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif dan dapat dijadikan dasar perumusan kebijakan pengelolaan kewirausahaan pendidikan Islam yang lebih tepat guna dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiva, M., Syakirah, S., Setiawati, M., & Utama, H. B. (2025). Effective Strategies In Curriculum Management To Improve The Quality Of Education. *Jiic: Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 2(6), 11092–11096. Retrieved from <https://jicnusantara.com/index.php/jiic/article/view/3725>
- Adri, & Febriani, E. (2025). Arah Strategi Manajemen Keuangan Syariah Di Indonesia: Tinjauan Model Teoritis Dan Aplikasi Praktis. *Krigan: Journal of Management and Sharia Business*, 3(1), 32–52. <https://doi.org/10.30983/krigan.v3i1.9359>
- Arifin, M. Z. (2025). Mengungkap Kontroversi Ekspektasi Masyarakat Terhadap Madrasah Pesantren sebagai Agen Perubahan Sosial dan Inovasi Pendidikan. *An-*

- Nashru: Jurnal Bimbingan Dan Konseling Pendidikan Islam*, 3(1), 93–113. Retrieved from <https://ejournal.alkifayahriau.ac.id/index.php/annashru/article/view/466>
- Buulolo, N., Loi, M., & Buulolo, S. M. (2025). Eksplorasi Peran Kewirausahaan Sosial Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat. *JISPOL: Jurnal Ilmu Sosial Dan Politik*, 5(1), 37–48. <https://doi.org/10.51622/jispol.v5i1.2836>
- Lestari, T. Y., Astuti, V., Subandi, & Amiruddin. (2025). Peran Manajemen Pembiayaan Dalam Keberlangsungan Lembaga Pendidikan Islam Di Era Digital. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(2), 343–353. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i02.26011>
- Maulaa, A., Windianingsih, A., & Yusuf, M. A. (2025). Analisis Peran Digital Marketing Dan Inovasi Bisnis Syariah Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Pesantren. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(2), 7359–7366. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.1858>
- Muljawan, A., Nurdin, & Stiarini, M. (2025). Kewirausahaan Dalam Pendidikan Agama Islam. *Islamic Banking & Economic Law Studies (I-BEST)*, 4(1), 24–39. <https://doi.org/10.36769/ibest.v4i1.975>
- Shobri, M., Pd, M., Tabroni, I., Nurdiana, D. D., Hamzah, H., Rambe, P., ... & Rosita, T. (2020). *Manajemen Pondok Pesantren*. Zahir Publishing.
- Shulhani, R., & Abdullah. (2025). Perencanaan Bisnis Pendidikan sebagai Strategi Pengembangan dan Keberlanjutan Lembaga Pendidikan. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, 11(3), 391–400. Retrieved from <https://journal.nuspublications.or.id/innovasi/article/view/260>
- Sutikno, A., Mahmudah, Ayana, R. S., Siminto, & Najah, T. S. (2024). Strategi Manajemen Pembiayaan Dalam Menjamin Keberlanjutan Lembaga Pendidikan Islam. *Indonesian Journal of Islamic Jurisprudence, Economic and Legal Theory*, 2(4), 2120–2130. <https://doi.org/10.62976/ijijel.v2i4.776>
- Thalib, M. A. (2022). Pelatihan Analisis Data Model Miles dan Huberman untuk Riset Akuntansi Budaya. *Madani: Jurnal Pengabdian Ilmiah*, 5(1), 23–33. <https://doi.org/10.30603/md.v5i1.2581>
- Tsauri, S., & Wahidah, F. (2021). Strategi Kepemimpinan Entrepreneurship Kiai Dalam Eskalasi Kemandirian Santri Melalui Pendidikan Terpadu Di Pesantren. *Leaderia: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 108–130. Retrieved from <https://digilib.uinkhas.ac.id/18077/1/361-Article-Text-892-1-10-20230125.pdf>
- Widiyastutik, D., Hanifah, A. N., Thobroni, A. Y., & Baihaqi, M. (2025). Lingkungan Pendidikan Islam Berbasis Hadis Tarbawi Dalam Perspektif Pendidikan Kontemporer. *Al Yasini: Jurnal Keislaman, Sosial, Hukum Dan Pendidikan*, 10(06), 643–657. <https://doi.org/10.55102.alyasini.v10i6>
- Widodo, W. (2025a). Manajemen Pendidikan Entrepreneur di Pondok Pesantren: Model, Strategi, dan Tantangan. *TAUJIH: Jurnal Pendidikan Islam*, 7(01), 86–108. <https://doi.org/10.53649/taujih.v7i01.1054>
- Widodo, W. (2025b). Strategi Manajemen Pendidikan Islam Untuk Optimalisasi Potensi

- Santri Di Pondok Pesantren. *Al-Munadzomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 181–190. <https://doi.org/10.51192/almunadzomah.v4i2.1528>
- Yeni, M., Febriyanti, A., Yuliana, S., Khabibatun, S., & Kusuma, P. (2025). Analisis Potensi dan Strategi Pengembangan Koperasi dalam Meningkatkan Pemberdayaan Ekonomi Pesantren Nurul Islam Jember. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), 443–449. <https://doi.org/10.59435/menulis.v1i6.372>
- Zahro', F. M. (2025). Manajemen Strategis Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Berbasis Pesantren. *UNISAN: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan*, 4(2), 21–30. Retrieved from <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view/4078>

Copyright Holder:

© Tiara Nurul Annisa', Misbahul Arifin, Juwita, Abdullah. (2025)

First Publication Right:

© Journal of Education Management Research (JEMR)

This article is under:

