

**PENDANAAN PESANTREN DAN STRATEGI MEWUJUDKAN
KEMANDIRIAN EKONOMI****Qonita Karima**

IIQ An Nur Yogyakarta

Email: karimagonita@gmail.com**ABSTRACT**

Funding for Islamic boarding schools is a crucial aspect in ensuring the sustainability of the educational, social, and religious functions of Islamic boarding schools. This article analyzes the pattern of pesantren funding sources, financial management strategies, challenges faced, and efforts to increase the economic independence of pesantren economies. The findings show that pesantren generally rely on student contributions and community support which is often unstable, so diversification of funding through independent business units is needed. Structured financial management, transparency, and capacity building are key to strengthening institutional independence.

Literature studies and field observations also reveal various challenges, including income instability, limited business capital, and lack of trained human resources in financial management. As a solution, pesantren are encouraged to implement systematic financial recording, develop business units according to local potential, build partnership networks with various stakeholders, and utilize digital technology. With these steps, it is hoped that pesantren will be able to achieve sustainable economic independence without abandoning the identity and values of the pesantren.

Keywords: *Islamic Boarding School Funding, Islamic Boarding School Governance*

ABSTRAK

Pendanaan pesantren merupakan aspek krusial dalam menjamin keberlanjutan fungsi pendidikan, sosial, dan keagamaan pesantren. Artikel ini menganalisis pola sumber dana pesantren, strategi manajemen keuangan, tantangan yang dihadapi, serta upaya peningkatan kemandirian ekonomi pesantren. Temuan menunjukkan bahwa pesantren umumnya mengandalkan iuran santri dan dukungan masyarakat yang sering tidak stabil, sehingga dibutuhkan diversifikasi pendanaan melalui unit usaha mandiri. Manajemen keuangan yang terstruktur, transparansi, serta peningkatan kapasitas pengelola menjadi kunci dalam memperkuat kemandirian lembaga.

Studi literatur dan observasi lapangan juga mengungkap berbagai tantangan, antara lain ketidakstabilan pemasukan, keterbatasan modal usaha, serta minimnya sumber daya manusia terlatih dalam pengelolaan keuangan.

Sebagai solusi, pesantren didorong untuk mengimplementasikan pencatatan keuangan yang sistematis, mengembangkan unit usaha sesuai potensi lokal, membangun jejaring kemitraan dengan berbagai pemangku kepentingan, dan memanfaatkan teknologi digital. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan pesantren mampu mencapai kemandirian ekonomi yang berkelanjutan tanpa meninggalkan jati diri dan nilai-nilai pesantren.

Kata kunci: *Pendanaan Pesantren, Tata Kelola Pesantren*

A. PENDAHULUAN

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang berperan penting dalam pembentukan karakter dan moral bangsa. Selain sebagai pusat pendidikan agama, pesantren turut berkontribusi dalam pemberdayaan sosial dan ekonomi masyarakat sekitarnya. Agar berbagai fungsi tersebut berjalan optimal, pesantren memerlukan sistem pendanaan yang stabil dan memadai.

Ketersediaan dana yang cukup akan menentukan kualitas pendidikan dan keberlanjutan operasional pesantren. Pendanaan mencakup biaya operasional sehari-hari (seperti konsumsi santri, listrik, air), pemeliharaan fasilitas, pengembangan kurikulum, hingga program bantuan bagi santri tidak mampu. Dengan demikian, keberlanjutan finansial menjadi aspek vital bagi eksistensi pesantren.

Di lapangan, banyak pesantren masih menghadapi keterbatasan sumber dana. Sebagian besar pesantren terutama bergantung pada iuran santri serta donasi dari masyarakat dan bantuan pemerintah. Iuran santri (SPP, uang makan, uang asrama) umumnya dipatok rendah karena mayoritas santri berasal dari keluarga berpenghasilan menengah ke bawah. Akibatnya, pemasukan internal pesantren relatif kecil dan sering kali hanya cukup untuk kebutuhan operasional dasar. Ketergantungan yang tinggi pada donasi masyarakat dan bantuan pemerintah juga bermasalah karena sifatnya tidak stabil jumlah dan waktunya sulit diprediksi.

Ketidakstabilan sumber dana dapat menimbulkan ketidakpastian finansial yang berdampak negatif pada kualitas pendidikan dan kesejahteraan santri. Dalam kondisi ketika kebutuhan pesantren meningkat tetapi pemasukan tidak bertambah, pengelolaan program menjadi tersendat. Hal ini menuntut adanya strategi pendanaan yang lebih terstruktur agar kegiatan pendidikan dapat terus berjalan tanpa hambatan.

Selain masalah keterbatasan pendanaan, tantangan lain adalah sistem pengelolaan keuangan di banyak pesantren yang masih sederhana. Pencatatan keuangan sering belum terdokumentasi dengan rapi, dan tidak jarang dikelola secara manual tanpa prosedur baku. Minimnya sumber daya

manusia dengan kompetensi manajemen keuangan menyebabkan aspek transparansi dan akuntabilitas kurang terjamin. Padahal, transparansi keuangan sangat penting untuk membangun kepercayaan para donatur dan wali santri, mempermudah proses audit, serta membantu perencanaan pengembangan jangka panjang pesantren.

Pengelolaan keuangan yang akurat dan sistematis akan meningkatkan akuntabilitas lembaga, sebaliknya manajemen yang tidak memadai dapat menghambat peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas SDM dan sistem administrasi keuangan merupakan kebutuhan mendesak bagi banyak pesantren.

Terkait upaya mengatasi keterbatasan dana, sejumlah pesantren mulai mengembangkan unit-unit usaha mandiri sebagai sumber pendapatan alternatif. Unit usaha tersebut beragam, misalnya di bidang pertanian, peternakan, koperasi, toko kitab, konveksi, kantin, laundry, hingga jasa pelayanan. Kehadiran unit usaha diharapkan dapat menambah pemasukan pesantren sekaligus menjadi sarana pembelajaran keterampilan bagi santri.

Beberapa penelitian mengindikasikan bahwa model kewirausahaan pesantren mampu mengurangi ketergantungan pada pendanaan eksternal dan meningkatkan kemandirian finansial lembaga. Meski demikian, tidak semua pesantren berhasil mengelola unit usaha secara efektif. Keterbatasan modal investasi, kurangnya akses pasar, serta kemampuan manajerial yang belum memadai kerap menjadi kendala dalam pengembangan usaha pesantren. Perputaran SDM santri yang cepat (karena lulus/keluar) juga membuat kontinuitas pengelolaan usaha menjadi tantangan tersendiri. Oleh sebab itu, pengembangan kemandirian ekonomi membutuhkan perencanaan matang, pengelolaan profesional, dan dukungan lingkungan yang kondusif.

Berdasarkan latar belakang di atas, kajian mendalam mengenai strategi pendanaan, manajemen keuangan, serta kendala yang dihadapi pesantren sangat diperlukan. Tulisan ini bertujuan memberikan gambaran komprehensif mengenai pola sumber pendanaan pesantren, efektivitas pengelolaan keuangan yang diterapkan, tantangan utama dalam aspek pendanaan, serta langkah-langkah strategis yang dapat ditempuh untuk memperkuat kemandirian ekonomi pesantren. Analisis ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pesantren dalam mengembangkan model pendanaan berkelanjutan tanpa mengesampingkan nilai-nilai dasar pesantren.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus yang dipadukan dengan studi kepustakaan (library research). Data

lapangan diperoleh melalui wawancara dengan pengelola keuangan pesantren dan observasi terhadap praktik manajemen keuangan. Data kepustakaan dihimpun dari berbagai sumber yang relevan dengan topik pendanaan pesantren. Analisis data dilakukan secara deskriptif-kualitatif melalui teknik analisis tematik, yaitu mengidentifikasi dan mengelompokkan tema-tema utama yang muncul dari data. Langkah-langkah analisis meliputi reduksi data, penyajian data dalam bentuk naratif, dan penarikan kesimpulan. Validitas data dijaga dengan teknik triangulasi sumber, yakni membandingkan temuan observasi, wawancara, dan informasi dari literatur untuk memperoleh kesimpulan yang andal.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Sumber Pendanaan Pesantren

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendanaan pesantren bersifat plural dan bertingkat, dengan iuran santri sebagai sumber pendanaan utama yang menopang operasional harian. Studi kasus di Pondok Pesantren Salaf Hidayatuth Tholibin Malang memperlihatkan bahwa iuran santri mencakup SPP, biaya makan, dan asrama, yang digunakan untuk kebutuhan dasar seperti konsumsi, listrik, dan honor pendidik (Pelealu et al., 2025). Temuan ini sejalan dengan penelitian Abdi et al. (2023) dan Sugandi et al. (2025) yang menyatakan bahwa iuran santri masih menjadi tulang punggung pembiayaan pesantren di berbagai daerah Indonesia.

Namun, hasil wawancara menunjukkan bahwa iuran tersebut hanya cukup untuk kebutuhan minimal dan belum mampu mendukung pengembangan fasilitas maupun program jangka panjang. Kondisi ini dipengaruhi oleh latar belakang ekonomi santri yang mayoritas berasal dari keluarga menengah ke bawah, sehingga pesantren menjaga tarif iuran tetap rendah. Temuan ini menguatkan analisis Aripin dan Nugraha (2025) serta Suryana (2021) yang menegaskan bahwa ketergantungan tinggi pada iuran santri membuat pesantren rentan terhadap stagnasi keuangan.

Selain dana internal, penelitian ini menemukan bahwa dukungan masyarakat melalui infak, sedekah, dan wakaf menjadi sumber pendanaan eksternal non-pemerintah yang penting, terutama untuk pembangunan fisik dan bantuan sosial santri. Dukungan ini bersumber dari jamaah, alumni, dan lembaga filantropi Islam seperti Baznas dan Lazis. Qosyim dan Zarkasyi (2024) serta Rizfa Faiza et al. (2025) menyebutkan bahwa integrasi dana ZISWAF dengan pengelolaan pendidikan pesantren dapat memperluas akses pembiayaan dan memperkuat peran sosial pesantren.

Akan tetapi, temuan lapangan menunjukkan bahwa sifat donasi masyarakat cenderung insidental dan tidak terprediksi, sehingga sulit dijadikan sumber pendanaan rutin. Hal ini sejalan dengan Hikmatullah et

al. (2025) dan Mangifera et al. (2025) yang menekankan bahwa dana sosial keagamaan memerlukan tata kelola profesional agar tidak berhenti pada fungsi karitatif semata.

Sumber pendanaan lain yang teridentifikasi adalah bantuan pemerintah, baik dari Kementerian Agama maupun pemerintah daerah. Bantuan ini meliputi hibah renovasi, Bantuan Operasional Pendidikan (BOP), serta program pelatihan kewirausahaan. Namun, penelitian ini menemukan bahwa bantuan pemerintah bersifat kompetitif, tidak reguler, dan administratif, sehingga tidak dapat diandalkan sebagai sumber pendanaan utama. Temuan ini konsisten dengan Abdi et al. (2023) dan Karim dan Karim (2025) yang menyatakan bahwa peran pemerintah lebih bersifat stimulan penguatan kapasitas kelembagaan.

Penelitian ini juga mengidentifikasi unit usaha pesantren sebagai sumber pendanaan alternatif yang semakin strategis. Studi di Pesantren Lintang Songo Yogyakarta menunjukkan bahwa pertanian, peternakan, dan industri rumahan dapat menjadi sumber pemasukan sekaligus wahana pendidikan kewirausahaan santri (Kurniawan & Pramadeka, 2024). Temuan serupa disampaikan oleh Shofiyuddin et al. (2024) dan Rahman dan Yulidawati (2022) yang menegaskan bahwa unit usaha produktif merupakan pilar kemandirian finansial pesantren jangka panjang.

2. Strategi Pengelolaan Keuangan Pesantren

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan pesantren umumnya masih berada pada tahap manajemen dasar, ditandai dengan pencatatan manual menggunakan buku kas dan spreadsheet sederhana. Laporan keuangan disusun secara periodik dan dievaluasi langsung oleh pengasuh pesantren. Meskipun sistem ini cukup membantu menjaga arus kas, kualitas pelaporan belum sepenuhnya memenuhi standar akuntansi modern (Dinanti, 2025; Hamdana & Donna, 2024).

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya transformasi manajemen keuangan pada sejumlah pesantren yang mulai menerapkan SOP keuangan, pencatatan digital, serta laporan keuangan terbuka. Misbah (2024) dan Aripin (2025) menegaskan bahwa transparansi dan akuntabilitas keuangan meningkatkan kepercayaan wali santri, donatur, dan lembaga zakat.

Diversifikasi unit usaha menjadi strategi utama dalam penguatan keuangan pesantren. Pesantren Darul Hijrah Martapura, misalnya, berhasil mengembangkan tambak ikan, bakery, greenhouse, dan koperasi santri yang menopang operasional sekaligus membangun jiwa wirausaha santri (Rahman & Yulidawati, 2022). Temuan ini menguatkan konsep *santripreneurship* yang dikemukakan oleh Shofiyuddin et al. (2024).

Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa jejaring kemitraan dengan alumni, lembaga zakat, pemerintah, perguruan tinggi, dan sektor

swasta menjadi faktor penentu keberhasilan pengelolaan keuangan pesantren. Istiqomah (2023) menunjukkan bahwa kolaborasi lintas sektor di Yogyakarta memperkuat stabilitas keuangan dan keberlanjutan program ekonomi pesantren.

3. Tantangan Pendanaan Pesantren

Penelitian ini mengidentifikasi sejumlah tantangan utama dalam pendanaan pesantren, yaitu ketidakstabilan pemasukan, keterbatasan manajemen keuangan, dan keterbatasan modal usaha. Keterlambatan pembayaran iuran santri serta fluktuasi donasi masyarakat berdampak langsung pada arus kas harian pesantren (Aripin & Nugraha, 2025).

Selain itu, keterbatasan SDM dengan latar belakang manajemen dan akuntansi menyebabkan pencatatan keuangan belum optimal, sehingga menyulitkan pesantren mengakses bantuan eksternal (Machali, 2021; Budiyanto & Machali, 2020). Tantangan modal dan pemasaran juga menghambat pengembangan unit usaha pesantren, terutama di wilayah pedesaan dengan daya beli rendah (Akbar & Nasution, 2025).

4. Upaya meningkatkan Kemandirian Ekonomi Pesantren

Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren dilakukan melalui penguatan manajemen keuangan, peningkatan kapasitas SDM, optimalisasi potensi internal, serta pemanfaatan teknologi digital. Digitalisasi pencatatan keuangan dan sistem pembayaran meningkatkan efisiensi administrasi (Misbah, 2024; Dinanti, 2025).

Pengembangan unit usaha berbasis potensi lokal, baik pertanian, jasa, maupun usaha kreatif digital, terbukti mampu meningkatkan pendapatan pesantren secara bertahap (Kurniawan & Pramadeka, 2024; Rizfa Faiza et al., 2025). Selain itu, jejaring alumni dan kemitraan dengan lembaga eksternal memperkuat fondasi ekonomi pesantren tanpa menciptakan ketergantungan jangka panjang (Istiqomah, 2023; Mangifera et al., 2025).

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menegaskan bahwa kemandirian ekonomi pesantren merupakan hasil integrasi strategi manajerial, sosial, dan kewirausahaan. Ketika pengelolaan keuangan dilakukan secara profesional dan berbasis nilai-nilai Islam, pesantren tidak hanya mampu bertahan secara finansial, tetapi juga memperluas perannya dalam pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan umat.

D. KESIMPULAN

Pendanaan pesantren merupakan aspek fundamental untuk menjamin keberlanjutan fungsi pendidikan, sosial, dan keagamaan. Berdasarkan analisis dalam dokumen, dapat disimpulkan bahwa sumber pendanaan pesantren bersifat plural, meliputi iuran santri, dukungan masyarakat (infak,

.

sedekah, wakaf), bantuan pemerintah, serta unit usaha mandiri. Namun, sebagian besar pesantren masih menghadapi tantangan berupa pemasukan yang tidak stabil, ketergantungan tinggi pada iuran santri, keterbatasan modal usaha, dan minimnya SDM yang kompeten dalam manajemen keuangan.

Untuk mencapai kemandirian ekonomi, pesantren perlu memperkuat manajemen keuangan melalui pencatatan sistematis, transparansi, serta penyusunan standar operasional prosedur (SOP) keuangan. Pengembangan unit usaha sesuai potensi lokal juga menjadi kunci diversifikasi pendapatan, didukung oleh peningkatan kapasitas SDM dalam bidang manajemen, kewirausahaan, dan pengelolaan usaha. Selain itu, pembangunan jejaring kemitraan dengan alumni, pemerintah, lembaga zakat, dan sektor swasta dapat membuka akses modal dan pasar yang lebih luas.

Dengan mengintegrasikan tata kelola keuangan yang baik, SDM yang kompeten, unit usaha produktif, dan pemanfaatan teknologi digital, pesantren berpeluang besar mencapai kemandirian ekonomi yang berkelanjutan. Kemandirian ini bukan hanya menjamin keberlangsungan operasional pesantren, tetapi juga memperkuat peran pesantren sebagai lembaga pendidikan yang berdaya, inovatif, dan bermanfaat bagi masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Hamdana, A. P., & Donna, S. R. (2024). *Financial Management in Islamic Boarding Schools (Pesantren)*. *Indonesian Journal of Research in Islamic Studies*. <https://doi.org/10.64420/ijris.v1i2.215>
- Pelealu, N. D., Nidhomillah, A. R. F., Sumiati, & Fikri, S. (2025). *Analisis Manajemen Pendanaan di Pondok Pesantren Salaf Hidayatuth-Tholibin*. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*. <https://doi.org/10.55352/mudir.v7i1.1397>
- Abdi, U., Mesiono, & Budianti, Y. (2023). *Financing Sources For Education Investment In Islamic Boarding Schools in North Sumatra: A Case Study*. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*. <https://doi.org/10.30868/ei.v12i03.7026>
- Qosyim, R. A., & Zarkasyi, A. (2024). *Management of Islamic Philanthropy-Based Education Financing in Increasing Access to Free Education*. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v5i3.1137>
- Alifi, A. (2025). *The Effect of Cash Waqf and Facility Development to Economic Empowerment of Pesantren*. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 11(05).
- Rizfa Faiza, N. A., Syarifudin, & Nurafini, F. (2025). *Integrasi Keuangan Sosial (ZISWAF) dan Bisnis Pesantren dalam Pemberdayaan Sosial-Ekonomi Masyarakat di Jawa Timur*. *Jurnal Ekonomika dan Bisnis Islam*. <https://doi.org/10.26740/jekobi.v6n1.p154-165>
- Hikmatullah, H., Irwandi, A., Asmarika, A., & Wardana, A. (2025). *Pendampingan Pengelolaan Zakat, Infaq, Sedekah, Wakaf, dan Dana Sosial di Pondok Pesantren Al-Ihsan Riau*. *Development: Journal of Community Engagement*. <https://doi.org/10.46773/djce.v4i3.2530>
- Sugandi, M., Miftahudin, U., Jamil, Z. L., & Destriani, R. (2025). *The Effectiveness of the Educational Financing System in Supporting the Operations and Development in Pesantren*. *Sphere of Educational Innovation*, 1(3), 131–140. <https://doi.org/10.61987/sedu.v1i1.000>
- Shofiyuddin, M., Zamroni, M. A., Warti'ah, & Maknuun, L. L. I. (2024). *Strategi Pengasuh Pondok Pesantren dalam Pengembangan Ekonomi Mandiri Santripreneur*. *Andragogi: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 3(1), 44–61. <https://doi.org/10.31538/adrg.v3i1.1286>
- Dinanti, S. D. (2025). *Penyusunan Laporan Keuangan Pondok Pesantren Darul Mujawiddin*. *Risma: Jurnal Manajemen dan Akuntansi Pesantren*.
- Misbah, A. (2024). *Model Manajemen Keuangan Syariah di Pesantren Berbasis Digital*. *Nidhomiyah: Jurnal Pendidikan Islam*.
- Suryana, A. T. (2025). *Pengelolaan Keuangan Pesantren*. *Neliti*.

- Ulum, B., Azmi, F., & Mesiono, M. (2022). *Sistem Finansial Pendidikan Islam Berbasis Wakaf di Pondok Pesantren Mawaridussalam Deli Serdang. Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(01).
<https://doi.org/10.30868/ei.v11i01.3305>
- Karim, R. A., & Abdul Karim, H. (2025). *Islamic Education Financing Systems and Approaches in Indonesia. ICMIE Proceedings*.
- Postgraduate Study by Aripin (2025). *Manajemen Keuangan Berkelanjutan di Pondok Pesantren. Epistemic: Journal of Islamic Education Research*.
- Mangifera, L., Mardalis, A., Lestari, W., Hanif, F., Baehaqi, A., & Abidin, Z. (2025). *Pengelolaan ZISWAF Pesantren: Solusi Keuangan Berkelanjutan. BUDIMAS: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 7(2).
<https://doi.org/10.29040/budimas.v7i2.16721>
- Suryana, A. T. (2021). *Pengelolaan Keuangan Pesantren dan Model Diversifikasi Pendanaan. Neliti report*
- Ajwa, S., & Hanifah, K. N. (2025). *Pengelolaan Waqaf di Pondok Pesantren: Tantangan dan Peluang. Religion: Jurnal Agama, Sosial, dan Budaya*.
<https://doi.org/10.55606/religion.v3i2.959>
- Akbar, M. A., & Nasution, Y. S. (2025). *Implementasi Produktivitas Wakaf pada Pemberdayaan Pesantren Daarul Qolam Binjai. Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi dan Keuangan Syariah*, 3(1), 56–65.
<https://doi.org/10.59059/jupiekes.v3i1.2039>
- Sugandi, M. et al. (2025). *Effectiveness of Financing Systems for Pesantren Operations & Infrastructure (qualitative analysis). Sphere of Educational Innovation*.