

**MANAJEMEN UNIT USAHA BISNIS  
PONDOK PESANTREN MODERN  
(Studi Analisis di Pondok Modern Tazakka Batang)**



**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Ekonomi (M.E.)**

**Oleh:**

**YUNIAR RAKHMAN  
NIM. 5421010**

**PASCASARJANA PROGRAM STUDI  
MAGISTER EKONOMI SYARIAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN  
2025**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Yuniar Rakhman  
NIM : 5421010  
Program Studi : Magister Ekonomi Syariah  
Judul Tesis : Manajemen Unit Usaha Bisnis Pondok Pesantren Modern  
(Studi Analisis di Pondok Modern Tazakka Batang)

Proposal tesis ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke seminar proposal tesis program Magister

Jabatan	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Pembimbing I	Prof. Dr. Hj. Susminingsih, M.Ag NIP. 19750211-199803 2 001		2/4 2025
Pembimbing II	Dr. Ali Muhtarom, M.H.I NIP. 19850405 201903 1 007		2/4 2025

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Ekonomi Syariah



Dr. Ali Muhtarom, M.H.I.

NIP. 19850405 201903 1 007



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN  
PASCASARJANA**

Jalan Kusuma Bangsa Nomor 9 Pekalongan Kode Pos 51141 Telp. (0285) 412575  
www.pps.uingusdur.ac.id email: pps@uingusdur.ac.id

**PENGESAHAN**

Tesis dengan judul “Manajemen Unit Usaha Bisnis Pondok Pesantren Modern (Studi Analisis di Pondok Modern Tazakka Batang)” yang disusun oleh :

Nama : Yuniar Rakhman

NIM : 5421010

Program Studi : Ekonomi Syariah

Telah dipertahankan dalam Sidang Ujian Tesis Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri K.H Abdurrahman Wahid Pekalongan pada tanggal 17 April 2025.

Jabatan	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Ketua Sidang	Prof. Dr. Hj. Susminingsih, M.Ag NIP. 19750211 199803 2 001		8/7/2025
Sekretaris Sidang	Dr. Ali Muhtarom, M.H.I NIP. 19850405 201903 1 007		4/7/2025
Penguji Utama	Dr. Hendri Hermawan Adinugraha, M.S.I NIP. 19870311 201908 1 001		7/7/2025
Penguji Anggota	Dr. Mansur Chadi Mursid, M.M NIP. 19820527 201101 1 005		7/7/2025

Mengetahui

, Direktur Pascasarjana

UIN K.H Abdurrahman Wahid



Prof. Dr. H. Ade Dedi Rohayana, M.Ag.

NIP. 19710115 1998 03 1 005

## PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister), baik di Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Pekalongan, 26 Juni 2025

Yang membuat pernyataan,



Yuniar Rakhman

NIM. 5421010

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi yang digunakan dalam penulisan buku ini adalah hasil Putusan Bersama Menteri Agama Republik Indonesia No. 158 Tahun 1987. Transliterasi tersebut digunakan untuk menulis kata-kata Arab yang dipandang belum diserap ke dalam bahasa Indonesia. Kata-kata Arab yang sudah diserap ke dalam bahasa Indonesia sebagaimana terlihat dalam Kamus Linguistik atau Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). Secara garis besar pedoman transliterasi itu adalah sebagai berikut.

### 1. Konsonan

Fonem-fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf. Dalam transliterasi itu sebagian dilambangkan dengan huruf, sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

Di bawah ini daftar huruf Arab dan transliterasi dengan huruf latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	alif	Tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	ba	B	Be
ت	ta	T	Te
ث	sa	\$	es (dengan titik di atas)
ج	jim	J	Je
ح	ha	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha	Kh	ka dan ha

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
د	dal	D	De
ذ	zal	Z	zet (dengan titik di atas)
ر	ra	R	Er
ز	zai	Z	Zet
س	sin	S	Es
ش	syin	Sy	es dan ye
ص	sad	\$	es (dengan titik di bawah)
ض	dad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ta	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	za	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	,	koma terbalik (di atas)
غ	gain	G	Ge
ف	fa	F	Ef
ق	qaf	Q	Qi
ك	kaf	K	Ka
ل	lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	nun	N	En
و	wau	W	We
ه	ha	H	Ha
ء	hamzah		Apostrof
ي	ya	Y	Ye

## 2. Vokal

Vokal tunggal	Vokal rangkap	Vokal panjang
أ = a		أ = ā
إ = i	أَي = ai	إِي = ī
أ = u	أَوْ = au	أُو = ū

## 3. Ta Marbutah

Ta Marbutah hidup dilambangkan dengan /t/

contoh:

مرأة جميلة      ditulis      *mar'atun jamīlah*

Ta marbutah mati dilambangkan dengan /h/

contoh:

فاطمة      ditulis      *fātimah*

## 4. Syaddad (*tasydid*, geminasi)

Tanda geminasi dilambangkan dengan huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddad tersebut.

contoh:

رَبَّنَا      ditulis      *rabbānā*

الْبِر      ditulis      *al-birr*

## 5. Kata Sandang (artikel)

Kata sandang yang diikuti oleh “huruf syamsiyah” ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu bunyi /I/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

contoh:

الشمس      ditulis      *asy-syamsu*

الرجل      ditulis      *ar-rojulu*

السيدة      ditulis      *as-sayyidah*

Kata sandang yang diikuti oleh “huruf qomariyah” di transliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu bunyi /I/ diikuti terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang.

contoh:

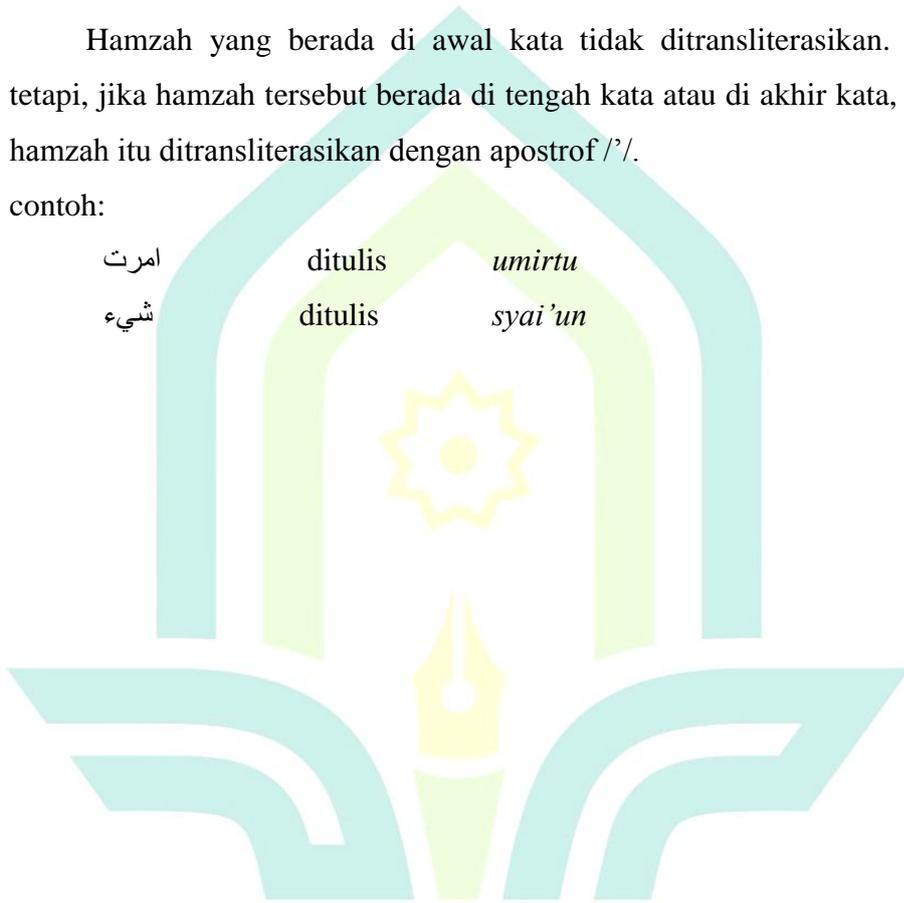
القمر	ditulis	al-qamar
البديع	ditulis	<i>al-badi</i>
الجلال	ditulis	<i>al-jalāl</i>

#### 6. Huruf Hamzah

Hamzah yang berada di awal kata tidak ditransliterasikan. Akan tetapi, jika hamzah tersebut berada di tengah kata atau di akhir kata, huruf hamzah itu ditransliterasikan dengan apostrof /'/.

contoh:

امرت	ditulis	<i>umirtu</i>
شيء	ditulis	<i>syai'un</i>



## MOTTO

شَيْخًا كَانَ وَإِنْ صَغِيرًا وَاجَاهِلُ # حَدَّثًا كَانَ وَإِنْ كَبِيرًا الْعَالِمُ  
جَاهِلٌ هُوَ كَمَنْ عِلْمٌ أَخُو وَلَيْسَ # عَالِمًا يُوَلَّدُ الْمَرْءَ فَلَيْسَ تَعَلَّمَ

Orang yang berilmu itu besar walaupun umurnya masih muda,  
sedangkan orang yang bodoh itu kecil walaupun umurnya tua

Belajarlah (karena) tidak ada orang yang dilahirkan dalam keadaan berilmu,  
dan tidaklah sama orang yang berilmu dengan orang bodoh



## PERSEMBAHAN

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, segala puji bagi Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat dan karuniaNya, sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW. Sebagai ucapan rasa terima kasih, saya persembahkan tesis ini kepada:

1. Kedua orang tua saya, Bapak Basuki Balyak (alm), Ibu Matwiyah Sudjak. Istri saya Dahlia Nurfitriansyah dan seluruh keluarga besar yang selalu memberikan motivasi, semangat serta doa yang tiada henti
2. Dosen Pembimbing, Dosen pengajar, serta semua pihak Universitas yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan dengan dedikasi yang tinggi.
3. Teruntuk guru-guruku yang telah mendidik, mengajar, dan membimbing penulis mengenal beberapa ilmu dan pengetahuan yang bermanfaat.
4. Terimakasih kepada Bapak Pimpinan Pondok Modern Tazakka beserta jajaran Asatidz yang telah banyak membantu dan memotivasi untuk penelitian tesis ini.
5. Bapak/Ibu Dosen Pascasarjana UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan yang telah memberikan banyak ilmu. Semoga ilmunya bermanfaat di dunia dan akhirat.
6. Rekan-rekan seperjuangan Prodi Ekonomi Syariah angkatan ke-3 UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
7. Almameter PASCASARJANA UIN K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN, semoga menjadi perguruan tinggi yang unggul dan berkualitas

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan keberkahan bagi kita semua.

## ABSTRAK

Yuniar Rakhman, 2025, Manajemen Unit Usaha Bisnis Pondok Pesantren Modern Studi Analisis Di Pondok Modern Tazakka Bandar Batang. Tesis, Program Studi Magister Ekonomi Syariah, Pascasarjana, Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan. Pembimbing: I. Prof. Dr. Hj. Susminingsih, M.Ag. II. Dr. Ali Muhtarom, M.H.I.

**Kata Kunci : Ekonomi Pesantren, Kemandirian, dan Digitalisasi Pesantren.**

Penelitian ini menelaah tentang manajemen dan digitalisasi unit usaha bisnis pondok pesantren modern dalam rangka mewujudkan kemandirian ekonomi pesantren, permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana struktur manajemen unit usaha serta berbagai macam faktor yang menjadi pengaruh terhadap kesuksesan terhadap unit usaha bisnis di Pondok Modern Tazakka. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan Analisa mendalam. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi lapangan dan dokumentasi. Adapun yang menjadi populasi penelitiannya antara lain Pimpinan Pondok Modern Tazakka, Kepala Bagian Amal dan Usaha Pondok Modern Tazakka, Guru dan santri Pondok Modern Tazakka.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui struktur manajemen unit usaha bisnis dan beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan manajemen unit usaha di Pondok modern Tazakka. Dalam hal ini akan diperjelas secara rinci terkait tugas dari bagiannya masing-masing dari unit usaha bisnis pesantren, mulai dari pimpinan sampai pelaksana dilapangan. Adapun untuk keabsahan data penelitian ini menggunakan sumber dan teknik triangulasi data terkait dengan unit usaha bisnis di Pondok Modern Tazakka. Setelah itu, peneliti akan menganalisis mengenai hasil dari unit usaha bisnis Pondok Modern Tazakka.

Hasil penelitian menunjukkan implementasi manajemen bisnis digital di pondok pesantren modern sangat membantu dalam engoptimalkan unit usaha, meningkatkan pemasaran, dan memperluas jangkauan bisnis. Hal ini bisa memberikan berbagai manfaat, mulai dari efisiensi operasional, peningkatan kepuasan pelanggan, hingga keberlanjutan bisnis. Dengan penerapan teknologi digital yang tepat, bisnis dapat lebih kompetitif, fleksibel, dan berkembang pesat di era modern ini. Hal lain yang perlu digarisbawahi adalah bisnis digital di pondok pesantren modern membawa banyak manfaat, seperti meningkatkan kemandirian ekonomi, memperluas dakwah, dan menciptakan peluang kewirausahaan. Namun, ada pula tantangan yang harus dikelola, seperti keamanan data, perubahan budaya pesantren, serta potensi gangguan terhadap fokus belajar santri. Satu aspek menarik dari temuan penulis di lapangan yang juga menjadi kebaruan dalam penelitian ini adalah, pengaruh pimpinan pondok sebagai top leader dituntut memiliki jiwa wirausaha dalam kaitannya dengan pengembangan usaha yang lebih luas lagi. Dengan struktur manajemen yang baik, pondok pesantren tidak hanya dapat mandiri secara ekonomi, tetapi juga membekali santri dengan keterampilan wirausaha.

## ABSTRACT

Yuniar Rakhman, 2025, Management of Business Units in Modern Islamic Boarding Schools: An Analytical Study at Pondok Modern Tazakka, Bandar Batang. Thesis, Master's Programme in Sharia Economics, Postgraduate, K.H. Abdurrahman Wahid State Islamic University, Pekalongan. Supervisors: I. Prof. Dr. Hj. Susminingsih, M.Ag. II. Dr. Ali Muhtarom, M.H.I.

**Keywords: Islamic Boarding School Economy, Independence, and Digitalisation of Islamic Boarding Schools.**

This research examines the management and digitalisation of business units within modern Islamic boarding schools aimed at achieving economic independence for these institutions. The primary issue addressed in this study is the structure of management within the business unit and the factors influencing the success of management at Pondok Modern Tazakka. The researcher employs a qualitative research method with an in-depth analytical approach. Data is collected through interviews, field observations, and documentation. The population for this research includes the leadership of Pondok Modern Tazakka, the Head of Charity and Business at Pondok Modern Tazakka, as well as teachers and students of Pondok Modern Tazakka.

The objective of this study is to ascertain the structure of management within the business units and the various factors that affect the success rate of management in the business units at Pondok Modern Tazakka. In this context, a detailed clarification will be provided regarding the responsibilities of each segment of the business unit, ranging from leadership to field implementers. The validity of the data in this study was ensured through the use of sources and data triangulation techniques related to the business units at Pondok Modern Tazakka. Subsequently, the researcher will analyse the outcomes from the business units of Pondok Modern Tazakka.

The findings of the research indicate that the implementation of digital business management in modern Islamic boarding schools significantly aids in optimising business units, enhancing marketing strategies, and expanding business outreach. This can yield various benefits, including operational efficiency, increased customer satisfaction, and business sustainability. With the appropriate application of digital technology, businesses can become more competitive, flexible, and thrive in the modern era. Another important point to emphasise is that digital businesses in modern Islamic boarding schools provide numerous advantages, such as enhancing economic independence, expanding outreach, and creating entrepreneurial opportunities. However, there are also challenges that must be managed, including data security, changes in the cultural dynamics of the boarding school, and the potential distraction from students' learning focus. An intriguing aspect of the author's findings in the field, which also represents a novelty in this research, is the expectation that the leadership of the boarding school, as the top leader, must possess an entrepreneurial spirit in relation to broader business development. With an effective management structure, Islamic boarding schools can not only achieve economic independence but also equip students with entrepreneurial skills.

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr Wb.*

Puji syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya kepada kita semua, Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, sehingga penyusun dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “Analisis Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Keputusan Pembelian Produk Perbankan Syariah (Studi Pada Masyarakat Kota Pekalongan)” sebagai syarat untuk mendapat gelar Magister Ekonomi Syariah Pascasarjana UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan.

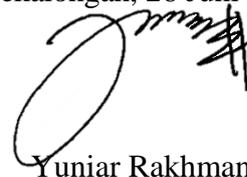
Penyusun menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan, dukungan, serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan tulus hati penyusun menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Zaenal Mustakim, M.Ag., selaku Rektor Universitas Islam Negeri KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
2. Bapak Prof. Dr. H. Ade Dedi Rohayana, M.Ag., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
3. Bapak Dr. Ali Muhtarom, M.H.I., selaku Ketua Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana Universitas Islam Negeri KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan.

4. Ibu Prof. Dr. Hj. Susminingsih, M.Ag., selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Dr. Ali Muhtarom, M.H.I, selaku Dosen Pembimbing II yang dengan penuh dedikasi berkenan meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan bimbingan dalam penulisan tesis ini.
  5. Segenap Dosen dan Staf Pascasarjana Universitas Islam Negeri KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
  6. Orang tua, pasangan, saudara, dan rekan-rekan yang selalu memberikan doa dan dukungan.
  7. Pimpinan dan Asatidz Pondok Modern Tazakka Batang yang memberikan izin tempat penelitian serta memberikan nasihat dan arahan agar penelitian bisa bermanfaat untuk umat.
  8. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini. Semoga bantuan, dukungan, serta doa yang telah diberikan mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT. Amin.
- Meskipun masih jauh dari sempurna, sumbang pikir dan koreksi sangat bermanfaat dalam penyempurnaan tesis ini, penyusun berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan semua pihak.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Pekalongan, 26 Juni 2025



Yuniar Rakhman  
5421010

## DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL .....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	v
MOTTO .....	ix
PERSEMBAHAN .....	x
ABSTRAK .....	xi
ABSTRACT .....	xii
KATA PENGANTAR .....	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR GAMBAR .....	xix
DAFTAR LAMPIRAN .....	xx
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	6
1.3. Pembatasan Masalah.....	6
1.4. Rumusan Masalah.....	7
1.5. Tujuan Penelitian .....	7
1.6. Manfaat Penelitian .....	7
BAB II LANDASAN TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA .....	8
2.1. <i>Grand Theory</i> .....	8
2.1.2. Manajemen Ekonomi Pesantren.....	8
2.1.3. Karakteristik Manajemen Unit Usaha Pesantren .....	9
2.1.4. Manajemen Bisnis Digital.....	9
2.2. Penelitian Terdahulu .....	12
2.3. Kerangka Berpikir.....	17
BAB III METODE PENELITIAN.....	18
3.1. Jenis Penelitian.....	18
3.2. Subjek Penelitian .....	19

3.3.	Lokasi Penelitian.....	20
3.4.	Teknik Penentuan Sampel.....	20
3.5.	Teknik Pengumpulan Data.....	21
3.6.	Teknik Analisis Data.....	23
3.6.1.	Kondensasi Data ( <i>Data Condensation</i> ).....	24
3.6.2.	Penyajian Data ( <i>Display Data</i> ) .....	24
3.6.3.	Penarikan Kesimpulan ( <i>Conclusion Drawing</i> ) .....	25
BAB IV GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN .....		26
4.1.	Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Modern Tazakka .....	26
4.2.	Visi Misi, Panca Jiwa dan Panca Jangka serta Motto Pondok Modern Tazakka .....	29
4.3.	Legalitas Pondok Modern Tazakka .....	38
4.4.	Bangunan Fisik Pondok Modern Tazakka.....	39
4.5.	Struktur Organisasi Pondok Modern Tazakka.....	45
4.6.	Kegiatan dan Unit Usaha Bisnis di Pondok Modern Tazakka.....	47
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....		65
5.1.	Struktur Manajemen Unit Usaha di Pondok Pesantren Modern Tazakka	65
5.1.1.	Divisi dalam Unit Usaha.....	66
5.1.2.	Jenis-jenis Usaha di Pondok Pesantren Modern Tazakka .....	67
5.1.3.	Pola Keberlanjutan Pengembangan Unit Usaha Pesantren.....	68
5.1.4.	Tugas Departemen Pengembangan Usaha.....	69
5.2.	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Keberhasilan Unit Usaha Pondok Modern Tazakka .....	72
5.3.	Strategi Penerapan Manajemen Bisnis Digital di Pondok Pesantren.....	73
5.3.1.	Digitalisasi Manajemen Unit Usaha.....	75
5.3.2.	Digitalisasi Pemasaran dan Penjualan.....	75
5.3.3.	Digitalisasi Produk dan Jasa Pesantren .....	76
5.3.4.	Efisiensi dan Keamanan .....	77
5.3.5.	Pengembangan SDM Digital.....	77
5.3.6.	Evaluasi dan Pengembangan Keberlanjutan .....	78
5.4.	Platform Elektronik Dalam Bisnis Digital .....	79
5.5.	Dampak Positif dan Negatif dari Bisnis Digital .....	84

BAB VI PENUTUP .....	90
6.1. Simpulan .....	90
6.2. Implikasi .....	92
6.2.1. Implikasi Teoritis .....	92
6.2.2. Implikasi Praktis .....	93
6.2.3. Implikasi Kebijakan .....	94
6.3. Saran .....	94
DAFTAR PUSTAKA .....	96



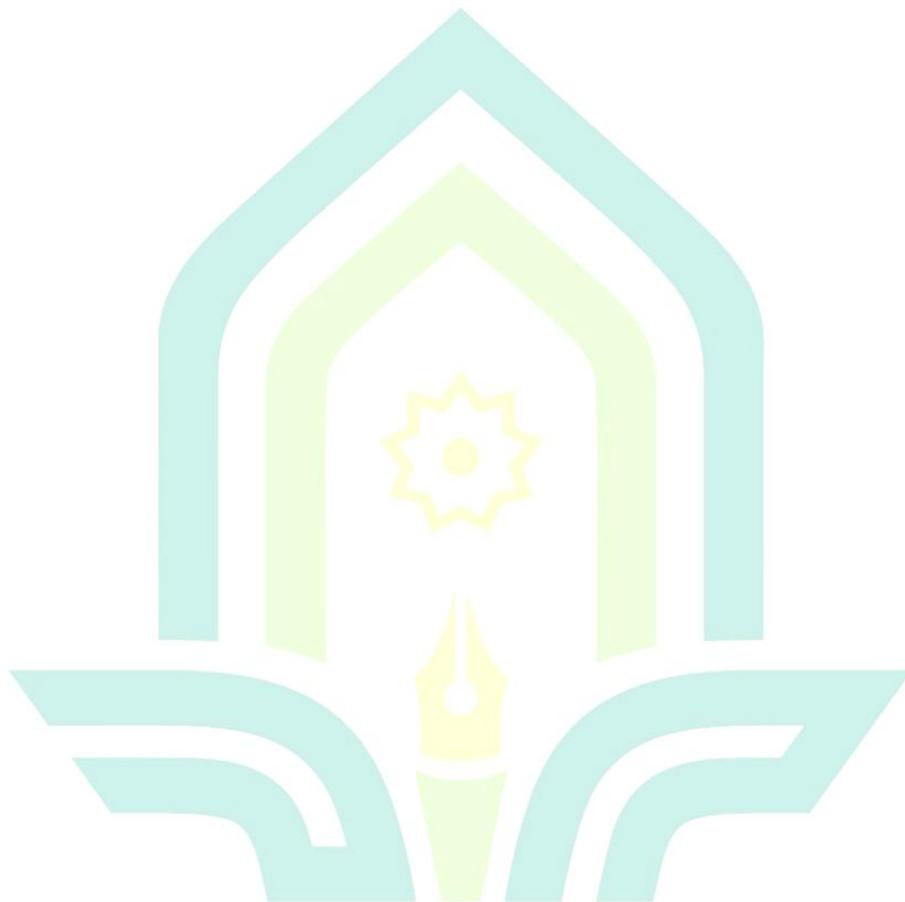
## DAFTAR TABEL

4.1. Bangunan Fisik Pesantren Modern Tazakka.....	40
---	----



## DAFTAR GAMBAR

2.1.	Kerangka Berpikir.....	17
4.1.	Bangunan Fisik Pondok Modern Tazakka.....	40
4.2.	Struktur Organisasi Pondok Modern Tazakka 2024/2025.....	45
4.3.	Unit Usaha Bisnis Pondok Modern Tazakka.....	65



## DAFTAR LAMPIRAN

1.	Unit Usaha Bisnis Pondok Modern Tazakka.....	118
2.	Pedoman Panduan Kerja Departemen Pengembangan Usaha Pondok Modern Tazakka .....	121
3.	Pedoman Wawancara .....	133
4.	Transkrip Wawancara.....	134



# **BAB I**

## **PENDAHULAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pesantren, sebagai institusi pendidikan Islam yang komprehensif, memiliki peran yang melampaui pembentukan spiritual dan intelektualitas santri. Pesantren memiliki potensi signifikan untuk mengembangkan unit-unit usaha produktif yang tidak hanya menunjang kemandirian ekonomi pesantren itu sendiri, tetapi juga memberikan kontribusi positif bagi masyarakat sekitar. Dalam menghadapi dinamika ekonomi global yang semakin kompleks, pengelolaan unit usaha pesantren secara profesional dan berkelanjutan menjadi krusial untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada, menjamin keberlangsungan operasional, serta meningkatkan kemandirian lembaga dalam jangka panjang. Dengan demikian, pesantren dapat berperan sebagai motor penggerak ekonomi kerakyatan yang berlandaskan nilai-nilai keislaman.

Tuntutan masyarakat terhadap pesantren modern semakin meningkat. Pesantren tidak hanya dituntut untuk mencetak generasi yang religius, namun juga harus mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman, termasuk dalam hal kemandirian ekonomi. Di sinilah peran vital manajemen efektif dalam unit usaha pesantren. Manajemen yang baik akan menghasilkan unit usaha yang produktif dan menguntungkan, sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan santri dan masyarakat sekitar. Lebih jauh lagi, keuntungan dari unit usaha tersebut dapat memperkuat keberlangsungan operasional pesantren itu sendiri, mengurangi ketergantungan pada donatur, dan memungkinkan pesantren untuk terus

berkembang dan memberikan manfaat yang lebih luas bagi masyarakat. Dengan demikian, penerapan manajemen modern dalam unit usaha pesantren merupakan sebuah keniscayaan di era ini.

Perkembangan agama Islam di Indonesia tidak terlepas dari peran penting institusi pendidikan pesantren. Berawal dari pengajaran agama yang sederhana di masjid, istana, atau tempat pertapaan, pesantren kini telah berevolusi menjadi lembaga pendidikan yang kompleks. Pesantren tidak lagi hanya berfokus pada pengajaran ilmu agama, tetapi juga mencakup pengembangan berbagai aspek, seperti peningkatan kualitas sumber daya manusia, modernisasi manajemen dan komunikasi, serta pemberdayaan ekonomi dan pemanfaatan teknologi. Transformasi ini menunjukkan bahwa pesantren secara aktif beradaptasi dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat, sekaligus menegaskan peran vitalnya dalam kemajuan bangsa.

Keberadaan komunitas pesantren, yang terdiri dari pengasuh, ustadz, dan santri, membentuk suatu ekosistem dengan kebutuhan sehari-hari yang kompleks. Interaksi dan pemenuhan kebutuhan ini secara inheren menciptakan suatu ekosistem ekonomi dengan potensi yang signifikan. Dalam perspektif ekonomi, setiap pesantren dapat dipandang sebagai sebuah pasar tersendiri dengan karakteristik unik. Sistem asrama, misalnya, di mana santri tinggal dan beraktivitas selama 24 jam menghasilkan permintaan yang konsisten dan beragam, mulai dari kebutuhan sandang, pangan, papan, hingga pendidikan dan rekreasi. Dinamika internal ini menciptakan sirkulasi ekonomi yang berpotensi mendorong kemandirian dan keberlanjutan pesantren, serta memberikan dampak

positif bagi perekonomian masyarakat di sekitarnya. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam terhadap potensi ekonomi internal pesantren menjadi krusial dalam mengembangkan strategi pemberdayaan yang optimal dan berkelanjutan. ([www.tazakka.or.id](http://www.tazakka.or.id)).

Pondok Modern Tazakka telah menorehkan kiprahnya sebagai lembaga pendidikan yang berkomitmen tinggi terhadap kemajuan pendidikan di Indonesia. Dengan mengabdikan seluruh potensi dan kemampuannya, Tazakka fokus pada misi pendidikannya, tanpa terjerumus dalam pusaran politik praktis dan afiliasi organisasi sosial manapun. Kemandirian ini memungkinkan Tazakka untuk leluasa menentukan arah dan strategi pengembangan pendidikannya. Dengan demikian, Tazakka dapat lebih optimal dalam mengembangkan kurikulum, metode pembelajaran, dan program-program inovatif yang relevan dengan kebutuhan zaman, sehingga mampu mencetak generasi penerus bangsa yang berilmu, berakhlak mulia, dan mandiri.

Pondok Modern Tazakka menunjukkan kemandirian dan kejelian dalam mengelola perekonomian pesantren. Berbagai unit usaha, seperti koperasi pelajar, kantin, wartel, laundry, Tazko, barbershop, Ahsan Roti, dan Ahsan Resto, didirikan tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan internal, tetapi juga sebagai wahana pembelajaran kewirausahaan bagi para santri. Dengan struktur manajemen yang jelas, dimana pimpinan pondok berperan sebagai top manajemen dan koordinator dari tenaga pengajar bertanggung jawab atas operasional, unit-unit usaha ini memberikan pengalaman praktis dan menumbuhkan jiwa entrepreneur di kalangan santri. Keterlibatan santri secara langsung dalam

aktivitas unit usaha juga menanamkan nilai-nilai kemandirian, kerja keras, dan tanggung jawab, sekaligus menciptakan lingkungan pesantren yang produktif dan berkelanjutan.

Bank Indonesia (BI) menginisiasi Gerakan Nasional Non Tunai (GNNT) pada 19 Agustus 2014 sebagai upaya mendorong transformasi sistem pembayaran nasional. GNNT dilandasi oleh sejumlah alasan krusial, diantaranya peningkatan keamanan dalam bertransaksi, mengurangi risiko kehilangan atau pencurian uang tunai, dan meminimalisir peredaran uang palsu. “Selain itu, GNNT juga bertujuan menciptakan sistem pembayaran yang lebih efisien dan transparan, memudahkan pelacakan transaksi, serta meningkatkan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan, baik bagi individu maupun institusi. Inisiatif ini menjadi langkah strategis dalam modernisasi sistem keuangan Indonesia, mendorong inklusi keuangan, dan mempercepat pertumbuhan ekonomi nasional.

Bank Indonesia (BI) meluncurkan Gerakan Nasional Non Tunai (GNNT) pada 19 Agustus 2014 dengan tujuan utama meningkatkan kualitas transaksi ekonomi di Indonesia. GNNT hadir sebagai solusi untuk menciptakan sistem transaksi yang lebih aman, nyaman, efisien, transparan, dan akuntabel. Di tengah pesatnya perkembangan teknologi dan perubahan perilaku masyarakat, terutama selama pandemi, penggunaan transaksi non tunai telah meningkat secara signifikan. Fenomena ini menjadi indikator positif akan keberhasilan GNNT dalam mendorong transformasi sistem pembayaran di Indonesia menuju era digital yang lebih modern dan inklusif (Sutarmin dan Susanto, 2017).

Implementasi sistem pembayaran cashless telah merambah berbagai sektor, termasuk institusi pendidikan seperti sekolah dan pesantren. Di lingkungan pesantren, sistem ini menawarkan keunggulan signifikan, antara lain mengurangi risiko kehilangan uang tunai sehingga meningkatkan rasa aman dan nyaman bagi santri maupun wali santri. Lebih lanjut, transparansi keuangan yang dihadirkan melalui laporan terinci pada aplikasi mobile memudahkan wali santri dalam memantau dan mengontrol pengeluaran putra-putri mereka secara real-time. Dengan demikian, sistem cashless tidak hanya meningkatkan efisiensi dan keamanan transaksi, tetapi juga mendorong terciptanya tata kelola keuangan yang lebih akuntabel dan transparan di lingkungan pesantren.

Meskipun sistem pembayaran cashless menawarkan berbagai kemudahan dan manfaat, implementasinya di lingkungan pesantren, khususnya dalam manajemen unit usaha, menghadapi sejumlah tantangan. Keterbatasan sumber daya manusia yang terampil dalam pengelolaan keuangan modern, akses terbatas terhadap informasi dan teknologi, serta kendala permodalan menjadi hambatan yang kerap dihadapi. Namun demikian, keberhasilan Pondok Pesantren Modern Tazakka dalam menerapkan transaksi cashless menunjukkan bahwa tantangan tersebut bukannya tidak mungkin diatasi. Oleh karena itu, penelitian mendalam mengenai strategi manajemen unit usaha yang efektif dengan memanfaatkan teknologi terkini di pesantren menjadi sangat penting. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan model dan rekomendasi yang relevan bagi pesantren lain dalam mengoptimalkan potensi unit usaha dan meningkatkan kemandirian ekonomi melalui integrasi sistem cashless.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Tingkat Adopsi Teknologi : Banyak pesantren yang belum terbiasa dengan teknologi digital, sehingga adopsi sistem *cashless* mungkin menghadapi resistensi dari pengelola dan santri.
2. Infrastruktur Pendukung : Keterbatasan infrastruktur, seperti akses internet yang tidak stabil dan kurangnya perangkat yang memadai, dapat menghambat penerapan transaksi *cashless*.
3. Pengetahuan dan Keterampilan : Santri dan pengelola mungkin tidak memiliki pengetahuan atau keterampilan yang cukup untuk menggunakan sistem transaksi *cashless*, yang berpotensi menurunkan efektivitas manajemen.
4. Keamanan Transaksi : Adanya kekhawatiran mengenai keamanan dan privasi data dalam transaksi *cashless* dapat menjadi hambatan dalam penerapan sistem ini.

## 1.3. Pembatasan Masalah

Bahasan dalam penelitian ini memiliki batasan yang disebabkan ketersediaan data dan waktu penelitian yang terbatas, sehingga batasan penelitian tersebut adalah informasi yang terkait tingkat adopsi teknologi terbaru, infrastruktur, pengetahuan dan ketrampilan sumber daya manusia serta tingkat keamanan.

#### **1.4. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Bagaimana struktur manajemen unit usaha di Pondok pesantren modern Tazakka Bandar?
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi tingkat keberhasilan manajemen unit usaha di Pondok pesantren modern Tazakka Bandar?

#### **1.5. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis dan menemukan struktur manajemen unit usaha di Pondok pesantren modern Tazakka Bandar.
2. Menganalisis dan menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan manajemen unit usaha di Pondok pesantren modern Tazakka Bandar.

#### **1.6. Manfaat Penelitian**

Manfaat Penelitian Penerapan Manajemen Unit Usaha Pesantren :

1. Kemandirian Ekonomi Pesantren : Penelitian dapat mengidentifikasi potensi pendapatan baru yang dihasilkan dari unit usaha yang lebih efisien, mendukung kemandirian finansial pesantren.
2. Rekomendasi Kebijakan : Hasil penelitian dapat memberikan rekomendasi bagi pengelola pesantren dan pembuat kebijakan mengenai implementasi sistem cashless yang efektif, serta pelatihan dan dukungan yang diperlukan.

## BAB VI

### PENUTUP

#### 6.1. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan maka dapat ditarik kesimpulan dari hasil penelitian yang berhasil dikumpulkan oleh peneliti adalah sebagai berikut.

1. Struktur manajemen unit usaha di pondok pesantren modern Tazakka terdiri dari pimpinan pondok, badan pengelola unit usaha, dan berbagai divisi yang bertanggung jawab atas operasional bisnis. Dengan struktur yang baik, pondok pesantren tidak hanya dapat mandiri secara ekonomi, tetapi juga membekali santri dengan keterampilan wirausaha.
2. Implementasi manajemen bisnis digital di pondok pesantren modern sangat membantu dalam mengoptimalkan unit usaha, meningkatkan pemasaran, dan memperluas jangkauan bisnis. Dengan strategi yang tepat, pesantren dapat menjadi lebih mandiri secara ekonomi dan memberikan manfaat yang lebih luas kepada masyarakat.
3. Manajemen bisnis digital memberikan berbagai manfaat, mulai dari efisiensi operasional, peningkatan kepuasan pelanggan, hingga keberlanjutan bisnis. Dengan penerapan teknologi digital yang tepat, bisnis dapat lebih kompetitif, fleksibel, dan berkembang pesat di era modern ini.

4. Penerapan manajemen bisnis digital di pondok pesantren modern membantu meningkatkan efisiensi, memperluas jangkauan pasar, dan meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren. Dengan strategi yang tepat, pesantren tidak hanya menjadi pusat pendidikan agama, tetapi juga pusat kewirausahaan berbasis digital yang memberikan manfaat luas bagi santri dan masyarakat.
5. Pemanfaatan platform elektronik dalam bisnis digital pondok pesantren modern sangat penting untuk meningkatkan efisiensi, memperluas jangkauan pasar, dan mendukung keberlanjutan usaha. Dengan strategi yang tepat, pesantren bisa menjadi pusat kewirausahaan Islami yang modern dan mandiri.
6. Bisnis digital di pondok pesantren modern membawa banyak manfaat, seperti meningkatkan kemandirian ekonomi, memperluas dakwah, dan menciptakan peluang kewirausahaan. Namun, ada pula tantangan yang harus dikelola, seperti keamanan data, perubahan budaya pesantren, serta potensi gangguan terhadap fokus belajar santri. Untuk mengatasi dampak negatif, pesantren perlu :
  - a. Mengatur waktu penggunaan teknologi agar tidak mengganggu kegiatan utama santri.
  - b. Menerapkan sistem keamanan data yang baik.
  - c. Memberikan pelatihan digital kepada santri dan pengelola.
  - d. Mengelola bisnis digital secara syariah dan tetap mempertahankan nilai-nilai Islam.

- e. Dengan strategi yang tepat, bisnis digital dapat menjadi sarana untuk memperkuat ekonomi pesantren tanpa mengorbankan nilai-nilai pendidikan dan keislaman.

## **6.2. Implikasi**

Penelitian tentang manajemen unit usaha bisnis digital di Pondok Pesantren Modern Tazakka dapat memberikan berbagai implikasi dalam aspek teoritis, praktis, dan kebijakan. Berikut adalah beberapa implikasi dari penelitian tersebut :

### **6.2.1. Implikasi Teoritis**

1. Pengembangan Model Manajemen Bisnis Digital di Pesantren
  - a. Penelitian dapat memperkaya teori tentang bagaimana pesantren modern seperti Tazakka mengadopsi model bisnis digital dalam mengelola unit usaha.
  - b. Dapat menjadi referensi bagi studi akademik lainnya terkait ekonomi pesantren berbasis digital dan bagaimana digitalisasi berdampak pada manajemen keuangan serta operasional bisnis di lingkungan pesantren.
2. Integrasi Ekonomi Syariah dalam Bisnis Digital
  - a. Menunjukkan bagaimana penerapan prinsip ekonomi syariah dalam ekosistem bisnis digital pesantren, termasuk dalam transaksi, pemasaran, dan strategi bisnis.
  - b. Memberikan kontribusi bagi literatur tentang fintech syariah dalam bisnis pesantren.

### 6.2.2. Implikasi Praktis

1. **Optimalisasi Unit Usaha Pesantren Berbasis Digital**
  - a. Penelitian dapat membantu Pesantren Modern Tazakka dalam mengembangkan unit usaha berbasis digital, seperti e-commerce, marketplace, fintech syariah, dan kursus online.
  - b. Dapat memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas pemasaran digital guna memperluas jangkauan pasar usaha pesantren.
2. **Meningkatkan Efisiensi Manajemen Keuangan**
  - a. Dengan sistem digital, unit usaha pesantren dapat mengadopsi aplikasi akuntansi digital untuk pencatatan keuangan yang lebih transparan dan efisien.
  - b. Dapat memperbaiki pengelolaan dana pesantren melalui penggunaan sistem pembayaran digital (QRIS, e-wallet, dan payment gateway syariah).
3. **Membantu Santri dalam Pembelajaran Kewirausahaan Digital**
  - a. Penelitian ini bisa mendorong Pesantren Tazakka untuk lebih fokus pada pelatihan kewirausahaan digital bagi santri, agar mereka bisa mengembangkan bisnis sendiri di masa depan.
  - b. Dapat merekomendasikan program inkubasi bisnis santri berbasis digital, seperti dropshipping, reseller, atau content marketing islami.

### 6.2.3. Implikasi Kebijakan

#### 1. Pembuatan Kebijakan Pesantren Berbasis Digital

Penelitian ini dapat mendorong Pesantren Tazakka untuk membuat kebijakan terkait digitalisasi unit usaha, misalnya :

- a. Penggunaan sistem e-commerce berbasis syariah untuk unit usaha pesantren.
- b. Pengelolaan koperasi syariah digital untuk ekonomi santri dan alumni.
- c. Pembuatan regulasi terkait penggunaan teknologi agar tetap sejalan dengan nilai-nilai Islam.

#### 2. Dukungan Pemerintah dan Lembaga Keuangan Syariah

- a. Hasil penelitian dapat menjadi dasar rekomendasi bagi pemerintah atau lembaga zakat/wakaf untuk mendukung pesantren dalam digitalisasi usaha mereka.
- b. Mendorong kerjasama antara Pesantren Tazakka dan fintech syariah untuk memfasilitasi pendanaan berbasis wakaf atau investasi halal.

### 6.3. Saran

1. Penelitian selanjutnya dapat lebih fokus pada bagaimana pesantren modern seperti Tazakka dapat menerapkan model bisnis digital berbasis ekonomi syariah, termasuk dalam aspek keuangan, pemasaran, dan manajemen operasional.

2. Penelitian lebih lanjut dapat meneliti strategi pemasaran digital yang paling efektif untuk mengembangkan bisnis pesantren, termasuk pemanfaatan *SEO*, *social commerce* (*Instagram*, *TikTok Shop*), dan *paid advertising* (*Google Ads*, *Facebook Ads* dll.)



## DAFTAR PUSTAKA

- Aliu, J., & Aigbavboa, C. (2019). Examining the Roles of Human Capital Theory. What next for Construction Industry? *Journal of Physics: Conference Series*, 1378(2). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1378/2/022057>.
- Aminuddin. 2025. "Interview."
- Ansori, Moh. Asep Z. "EFEKTIVITAS PEMBAYARAN NON TUNAI (CASHLESS) PADA BUMP PESANTREN MODERN UMMUL QURO AL-ISLAMI".
- Ashimul Irfi. 2025. "Interview."
- Azizah, Siti Nur. "PENGARUH FENOMENA CASHLESS SOCIETY TERHADAP GAYA HIDUP DI KALANGAN MAHASISWA." *Ekbisi* 9, no. 1 (2014): 103–15.
- Fathoni, Muhammad Anwar, and Ade Nur Rohim. "Peran Pesantren Dalam Pemberdayaan Ekonomi Umat Di Indonesia." *Proceeding Conference on Islamic Management, Accounting, and Economics (CIMAE)* 2 (2019): 133–40.
- Hidayati, H., Wediawati, B., & Sari, N. (2023). ... Digital Terhadap Minat Berwirausaha Dibidang Start-Up (Studi Pada Mahasiswa Program Studi Manajemen Kosentrasi Kewirausahaan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis .... *Jurnal Dinamika* ..., 11(1), 38–45.
- Jadid, Nurul. "Jurnal Aplikasi Teknologi Informasi Dan Manajemen (JATIM), Vol.2 No.1 April. 2021 ISSN: 2722-435X E- BEKAL SEBAGAI MEDIA KONTROL BELANJA SANTRI PONDOK PESANTREN NURUL JADID" 2, no. 1 (2021): 23–34.
- Kresnawati, *et.all*. "Pengaruh Metoda Pembayaran Terhadap Perilaku Belanja Dan Donasi Konsumen : Pengujian Teori Mental Accounting Dengan Desain Eksperimental Pada Pra-Penerapan Gerakan," no. November 2015 (2015).
- Latipah, Neng. 2019. "Peran Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kemandirian Santri Di Pondok Pesantren Nurrohman Al-Burhany Purwakarta." *Comm-Edu (Community Education Journal)* 2 (3): 193. <https://doi.org/10.22460/comm-edu.v2i3.2850>.
- M.Bisri. 2025. "Interview."
- Mahmassani, Subhi. "Waqf Empowerment for the Autonomy of Islamic Boarding School ( Pesantren ); Study of Modern Islamic Boarding School ( Pondok ) Tazakka Batang" 2, no. 2 (2020): 1–22. <https://doi.org/10.21580/jiemb.2020.2.2.6845>.

- Marsum, Marsum, and Abd. Wahab Syahroni. "Efektifitas Penggunaan Teknologi Pada Pesantren Modern Dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0." *Jurnal Kariman* 8, no. 02 (2020): 233–42. <https://doi.org/10.52185/kariman.v8i02.155>.
- Matthew B. Miles & A. Michael Huberman. 2014. Analisis Data Kualitatif. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Mavilinda, H. F., Nazaruddin, A., Nofiwaty, N., & Siregar, L. D. (2021). Menjadi "UMKM Unggul" Melalui Optimalisasi Strategi Pemasaran Digital dalam Menghadapi Tantangan Bisnis di Era New Normal. *Sricommerce: Journal of Sriwijaya Community Services*, 2(1), 17–28. <https://doi.org/10.29259/jscs.v2i1.29>
- Putri, O. A., & Hariyanti, S. (2022). Review Artikel: Transformasi Digital Dalam Bisnis Dan Manajemen. *Proceedings of Islamic Economics ...*, 1(1), 136–166.
- Rifa'i, Muhammad. 2019. "Manajemen Ekonomi Mandiri Pondok Pesantren Dalam Mewujudkan Kualitas Layanan Pendidikan." *Kajian Ekonomi Dan Perbankan* 3.
- Sudianto, *et.all*. "IMPLEMENTASI ELEKTRONIFIKASI PEMBAYARAN DI TMI PONDOK PESANTREN AL-AMIEN PRENDUAN SUMENEP" 8, no. 1 (2021): 28–42.
- Sutarmin, and Adi Susanto. "Potensi Pengembangan Transaksi Non Tunai Di Indonesia." *Sustainable Competitive Advantage-7 (SCA-7) Feb UNSOED* 7, no. September (2017): 292–302.
- Tazakka, Pondok Modern. 2012. "Profil Pondok Modern Tazakka." 2012. <https://tazakka.or.id>.