

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Pemberdayaan Ekonomi Pesantren

1. Pengertian dan Konsep Dasar Pondok Pesantren

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki karakteristik khas di Indonesia. Secara umum, pesantren menjalankan dua peran utama, yaitu sebagai lembaga pendidikan agama dan sebagai tempat tinggal bagi para santri.⁵⁶ Secara etimologis, "pondok" berarti tempat tinggal, sedangkan "pesantren" berasal dari kata "santri" yang berarti pelajar.⁵⁷ Hal ini menunjukkan bahwa pesantren bukan hanya tempat belajar, tetapi juga tempat kehidupan bersama yang terintegrasi dengan proses pendidikan.⁵⁸

Pesantren mengajarkan ilmu agama Islam secara mendalam sekaligus menanamkan nilai-nilai kehidupan berdasarkan ajaran Islam.⁵⁹ Ulama seperti Hasyim Asy'ari menggambarkan pesantren sebagai lembaga yang tidak hanya mengajarkan teori agama, tetapi juga mengasah keterlibatan sosial santri.⁶⁰ Dengan demikian, pesantren berfungsi sebagai sarana pembentukan karakter dan keterampilan sosial santri agar mampu berperan aktif di masyarakat.

Sejak abad ke-14, pesantren telah menjadi pusat pendidikan dan penyebaran Islam di Nusantara.⁶¹ Selain memperkenalkan ajaran agama, pesantren juga berperan penting dalam menyebarluaskan budaya baca tulis dan pendidikan umum di tengah masyarakat.⁶² Dalam perkembangannya, pesantren tidak hanya fokus pada

⁵⁶ Moh. Asror Yusuf dan Ahmad Taufiq, "The dynamic views of Kiais in response to the government regulations for the development of Pesantren," *Qudus International Journal of Islamic Studies (QIJIS)* Volume 8, no. 1 (2020): 1–32.

⁵⁷ Neliwati, *Pondok Pesantren Modern* (Depok: PT. RajaGrafindo Persada- Rajawali Pers, 2023).

⁵⁸ Muchammad Aminudin, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023).

⁵⁹ Abdulloh Hamid, *Pendidikan Karakter berbasis Pesantren : Pelajar dan Santri dalam Era IT dan Cyber Culture* (Surabaya: Imtiyaz, 2017).

⁶⁰ Muhammad Baihaqi, *Panca Jiwa Sebagai Pendidikan Akhlak Pada Santri Di Pondok Pesantren Modern* (Surabaya: Indonesia, 2023).

⁶¹ Abu Yasid, *Paradigma Baru Pesantren* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2018).

⁶² Samsul Nizar, *Sejarah Sosial dan Dinamika Intelektual Pendidikan Islam di Nusantara* (Jakarta: Kencana, 2013).

pendidikan agama, tetapi juga mengajarkan keterampilan praktis seperti pertanian, peternakan, dan kerajinan tangan sebagai bekal hidup santri di masa depan.⁶³

Ciri khas pesantren terletak pada sistem pengajaran kitab kuning (kitab klasik) yang membahas ilmu-ilmu seperti fiqih, tafsir, hadist, dan tasawuf. Proses pembelajarannya dilakukan secara langsung dengan kiai melalui halaqah, memungkinkan santri berinteraksi intens dengan guru.⁶⁴ Metode ini berbeda dari sistem pendidikan formal karena menekankan kedalaman pemahaman, pembentukan adab, dan pembelajaran yang berbasis pada hubungan guru-murid yang erat.⁶⁵

Pesantren juga menciptakan komunitas sosial yang erat antar santri dan pengasuh. Hidup dalam lingkungan yang mendukung pembelajaran agama dan interaksi sosial menjadikan pesantren sebagai tempat pembentukan karakter dan jaringan sosial yang kuat. Walaupun beberapa pesantren kini mengintegrasikan kurikulum pendidikan formal, mereka tetap mempertahankan ciri khas tradisional dan fleksibilitasnya dalam menghadapi perubahan zaman tanpa meninggalkan nilai-nilai keislaman yang menjadi fondasinya.⁶⁶

2. Tipologi Pondok Pesantren

Pondok pesantren di Indonesia memegang peranan penting dalam membentuk moral, spiritual, dan intelektual masyarakat. Pesantren dapat diklasifikasikan berdasarkan aliran tradisional (*salaf*) dan modern (*khalaf*), metode pembelajaran, serta fokus kajian. Pesantren salaf tetap mempertahankan tradisi pembelajaran klasik berbasis kitab kuning tanpa memasukkan kurikulum umum, sementara pesantren khalaf telah mengadopsi pendidikan formal untuk menjawab tantangan zaman modern.⁶⁷

⁶³ Yasid, *Paradigma Baru Pesantren*.

⁶⁴ Masduki Duryat, *Pendidikan Dan Perubahan Sosial: (Telaah Konseptual Pemikiran Pendidikan Mansour Fakhri)* (Yogyakarta: K-Media, 2021).

⁶⁵ Husna Nashihin, *Pendidikan Karakter Berbasis Budaya Pesantren* (Semarang: Formaci, 2017).

⁶⁶ Hamid, *Pendidikan Karakter berbasis Pesantren : Pelajar dan Santri dalam Era IT dan Cyber Culture*.

⁶⁷ M Mahrusillah, *Fiqh Neurostorytelling: Tradisi Lisan Pengajaran Fath al-Mu'in di Banten* (Serang: Penerbit A-Empat, 2022).

Pesantren *salaf* mengutamakan pengajaran ilmu agama seperti fiqih, tafsir, dan tasawuf melalui metode halaqah dan sorogan. Tidak ada pelajaran umum dalam kurikulumnya, sehingga santri memperoleh pemahaman agama yang mendalam. Pesantren ini berperan besar dalam melestarikan khazanah keilmuan Islam tradisional di Indonesia, sebagaimana dikemukakan oleh Zamakhsyari Dhofier.⁶⁸

Sebaliknya, pesantren *khalaf* menggabungkan pelajaran agama dan pelajaran umum seperti matematika dan sains.⁶⁹ Contoh suksesnya adalah Pondok Modern Darussalam Gontor. Tujuan pesantren *khalaf* adalah mencetak lulusan yang religius dan kompeten menghadapi dunia kerja. Pandangan Abdurrahman Wahid juga menekankan pentingnya pesantren modern dalam memenuhi kebutuhan pendidikan Islam yang kontekstual dan relevan.⁷⁰

Selain aspek tradisional dan modern, pesantren juga diklasifikasikan berdasarkan fokus kajian, seperti tahfidz, fiqih, atau tasawuf. Ada juga pesantren yang mengembangkan keterampilan praktis seperti kewirausahaan dan sains, yang memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan ekonomi dan sosial santri.⁷¹ Pesantren seperti Nurul Iman di Bogor menjadi contoh inovasi dalam mengintegrasikan nilai Islam dengan keterampilan dunia nyata.

Metode pembelajaran pun menjadi pembeda antar pesantren. Pesantren tradisional cenderung menggunakan metode sorogan dan bandongan, sementara pesantren modern menggunakan pendekatan klasikal yang terstruktur dan berbasis teknologi, terutama sejak pandemi COVID-19.⁷² Fleksibilitas dan kemampuan adaptasi pesantren tercermin dari kolaborasi dengan berbagai pihak serta adopsi kurikulum hybrid, menjadikan pesantren sebagai agen perubahan sosial yang relevan dengan perkembangan zaman.⁷³

⁶⁸ Kompri, *Manajemen & Kepemimpinan Pondok Pesantren* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018).

⁶⁹ S.A.M.P. Hariadi, *Evolusi Pesantren ; Studi Kepemimpinan Kiai Berbasis Orientasi ESQ* (Yogyakarta: Penerbit \& Distribusi, LKiS Yogyakarta, 2015).

⁷⁰ Arief Subhan, *Lembaga Pendidikan Islam Indonesia: Abad Ke-20* (Yogyakarta: Kencana, 2012).

⁷¹ Hariadi, *Evolusi Pesantren ; Studi Kepemimpinan Kiai Berbasis Orientasi ESQ*.

⁷² Nizar, *Sejarah Sosial dan Dinamika Intelektual Pendidikan Islam di Nusantara*.

⁷³ Hariadi, *Evolusi Pesantren ; Studi Kepemimpinan Kiai Berbasis Orientasi ESQ*.

3. Kurikulum dan Metode Pembelajaran

a) Struktur Kurikulum

Kurikulum di pondok pesantren terbagi menjadi dua jenis utama: formal dan informal. Kurikulum formal meliputi pendidikan agama dan umum. Pendidikan agama menjadi inti utama, dengan materi seperti fiqih, aqidah, hadis, tafsir, dan tasawuf yang diajarkan melalui kitab kuning seperti Fathul Qarib, Al-Muwatta', dan Al-Jami' al-Sahih. Kitab-kitab ini digunakan sebagai rujukan utama dalam memperdalam pemahaman ajaran Islam.⁷⁴

Selain pendidikan agama, banyak pesantren juga mengajarkan pendidikan umum sesuai standar Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Pelajaran seperti matematika, bahasa Indonesia, bahasa Inggris, sains, dan ilmu sosial diajarkan untuk mempersiapkan santri menghadapi dunia modern. Di pesantren modern, pelajaran tambahan seperti komputer, desain grafis, dan keterampilan vokasional juga mulai diterapkan untuk meningkatkan daya saing lulusan di dunia kerja.⁷⁵

Kurikulum informal di pesantren mencakup berbagai kegiatan ekstrakurikuler yang membentuk karakter dan keterampilan sosial santri. Kegiatan seperti hafalan Al-Qur'an (*tahfidz*), shalat berjamaah, pengajian, dzikir, hingga pelatihan kewirausahaan dan kepemimpinan, membantu memperkuat spiritualitas serta membentuk mentalitas mandiri dan tangguh. Kurikulum ini menjadikan pesantren tidak hanya sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai pusat pembinaan karakter dan pemberdayaan masyarakat.⁷⁶

b) *Sorogan*, *Bandongan*, *Halaqah*, dan Metode Modern Lainnya

Pondok pesantren memiliki metode pembelajaran khas seperti *sorogan*, *bandongan*, dan *halaqah*. *Sorogan* adalah metode individual di mana santri membacakan kitab kepada kiai untuk mendapatkan penjelasan langsung, sangat efektif untuk pemahaman mendalam terhadap teks klasik. *Bandongan* dilakukan secara berkelompok, dengan santri mendengarkan penjelasan kiai terhadap kitab,

⁷⁴ A Ngafif dan M Fauziah, *Perencanaan Kurikulum Pendidikan Pondok Pesantren Dalam Upaya Pembentukan Karakter* (Cirebon: PT Arr Rad Pratama, 2023).

⁷⁵ Abu Choir, *Manajemen Entrepreneurship Pesantren* (Indramayu: Penerbit Adab, 2023).

⁷⁶ Siti Yumnah, *Moderasi Pesantren Berbasis Kearifan Lokal* (Pasuruan: Basya Media Utama, 2023).

sering disertai diskusi. Sementara itu, *halaqah* adalah pengajian dalam kelompok besar yang membahas tema keagamaan secara lebih umum, biasanya dalam bentuk ceramah atau diskusi terbuka.⁷⁷

Seiring perkembangan zaman, banyak pesantren mulai mengadopsi metode pembelajaran modern, seperti *e-learning*, platform daring, dan media sosial sebagai sarana belajar. Metode seperti pembelajaran berbasis proyek, kolaboratif, serta diskusi interaktif juga mulai diterapkan untuk meningkatkan kemampuan berpikir kritis dan analitis santri. Integrasi teknologi ini memperluas akses santri terhadap berbagai sumber ilmu, sekaligus meningkatkan kualitas pendidikan di lingkungan pesantren tanpa meninggalkan nilai-nilai tradisionalnya.

c) Penggunaan Teknologi dalam Proses Pembelajaran

Pondok pesantren kini mengalami transformasi signifikan dengan memanfaatkan teknologi dalam proses pembelajaran. Penggunaan internet, multimedia, dan platform daring seperti *e-learning* memungkinkan santri mengakses materi pelajaran secara fleksibel, baik di dalam maupun di luar kelas.⁷⁸ Pesantren modern seperti Gontor dan Al-Azhar Jakarta telah mengadopsi sistem pembelajaran online, sementara media sosial seperti *WhatsApp* dan *Telegram* dimanfaatkan untuk komunikasi dan distribusi materi. Perangkat keras seperti laptop, komputer, dan proyektor juga mulai digunakan untuk menyajikan pembelajaran yang lebih variatif dan menarik.

Selain untuk pembelajaran akademik, teknologi juga digunakan dalam pengembangan keterampilan praktis. Pesantren yang berfokus pada kewirausahaan, misalnya, memanfaatkan teknologi untuk mengajarkan pemasaran digital, pengelolaan keuangan berbasis perangkat lunak, dan pengembangan produk digital. Hal ini mendukung peran pesantren sebagai lembaga pendidikan yang relevan dengan tuntutan zaman. Seiring dengan meningkatnya pelatihan dalam bidang teknologi informasi, desain grafis, dan aplikasi digital, pesantren semakin berperan

⁷⁷ Nashihin, *Pendidikan Karakter Berbasis Budaya Pesantren*.

⁷⁸ M. Nawa Syarif Fajar Sakti, *Santriducation 4.0* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2020).

dalam pemberdayaan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat tanpa meninggalkan nilai-nilai keislaman.⁷⁹

4. Peran Kyai dan Ustadz

1) Kyai sebagai Pemimpin Spiritual

Kyai memiliki peran sentral dalam kehidupan pesantren, tidak hanya sebagai pengajar ilmu agama, tetapi juga sebagai pemimpin spiritual yang membentuk karakter dan membimbing santri dalam kehidupan sehari-hari sesuai ajaran Islam.⁸⁰ Sosok kyai menjadi teladan dalam menerapkan nilai-nilai keislaman seperti kesederhanaan, kejujuran, dan ketekunan, serta memegang peran penting dalam menanamkan etika dan moral kepada para santri.⁸¹

Menurut Muhammad Sholeh, kyai dipandang sebagai figur yang sangat dihormati dan menjadi sumber petunjuk hidup, tidak hanya bagi santri tetapi juga bagi masyarakat sekitar.⁸² Peran kyai mencakup pendidikan, pembinaan sosial, dan pelestarian tradisi keilmuan Islam.⁸³ Mereka kerap menjadi tempat rujukan dalam menyelesaikan persoalan keagamaan maupun sosial, sekaligus menjaga agar nilai-nilai Islam tetap hidup dalam kegiatan pesantren.⁸⁴

2) Ustadz sebagai Pengajar

Ustadz di pesantren memiliki peran utama sebagai pengajar yang bertanggung jawab menyampaikan materi pelajaran kepada santri, baik dalam bidang ilmu agama maupun pengetahuan umum sesuai kurikulum pesantren.⁸⁵ Dengan latar belakang pendidikan agama yang kuat, ustadz mengajarkan berbagai

⁷⁹ Yumnah, *Moderasi Pesantren Berbasis Kearifan Lokal*.

⁸⁰ Sulis Peni Widayati, *Partisipasi Kiai Kampung dalam Pembelajaran Masyarakat* (Madiun: Bayfa Cendekia Indonesia, 2023).

⁸¹ Ali Maschan Moesa, *Nasionalisme Kiai ; Konstruksi Sosial Berbasis Agama* (Surabaya: IAIN Sunan Ampel Press, 2007).

⁸² Jamal Ma'mur Asmani, *Mereguk kearifan para kiai* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2018).

⁸³ Mohammad Kamaludin, *Pergeseran Otoritas Kiai: Dampak dan Makna dalam Perspektif Sosial* (Surabaya: Jakad Media Publishing, 2023).

⁸⁴ Abd. Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren: Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren* (Yogyakarta: LKiS, 2013).

⁸⁵ Siti Lailatun Nafisah, Suharsiwi, dan Mahmudin Sudin, *Pengasuhan Guru Dalam Meningkatkan Kemampuan Santri Untuk Menghafal Al-Qur'an* (Bandung: CV. Azka Pustaka, 2022).

materi mulai dari kitab kuning hingga teks-teks keagamaan yang lebih kompleks, menggunakan metode pengajaran seperti sorogan dan bandongan.⁸⁶

Selain mentransfer pengetahuan, ustadz juga berperan penting dalam membimbing santri untuk mengaplikasikan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari.⁸⁷ Menurut penelitian Anwar, peran ustadz mencakup pembentukan karakter melalui pendidikan berbasis akhlak dan adab, dengan pendekatan interaktif dan dialogis guna menanamkan nilai-nilai keislaman secara mendalam dan menyeluruh.⁸⁸

3) Hubungan Kyai dan Ustadz dengan Santri

Hubungan antara kyai, ustadz, dan santri memiliki peran penting dalam membentuk kualitas pendidikan di pesantren. Hubungan ini bersifat emosional dan spiritual, bukan hanya formal.⁸⁹ Kyai sebagai pemimpin spiritual menjadi panutan utama dalam membentuk karakter dan sikap santri, sementara ustadz berperan sebagai pengajar yang menyampaikan ilmu secara sistematis.⁹⁰ Keduanya saling melengkapi dalam proses pendidikan: kyai menanamkan nilai-nilai etika dan spiritual, sedangkan ustadz mengajarkan ilmu agama secara metodologis.

Menurut Ali, hubungan yang harmonis antara ketiganya menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan efektif.⁹¹ Interaksi yang personal dan saling menghargai mendorong santri untuk aktif belajar dan berkembang, baik secara intelektual maupun moral.⁹² Pendidikan di pesantren bukan hanya soal transfer ilmu, tetapi juga pembentukan karakter luhur. Hubungan erat antara kyai, ustadz, dan

⁸⁶ Choir, *Manajemen Entrepreneurship Pesantren*.

⁸⁷ Glory Islamic, *Konstruksi Sosial Pondok Pesantren: Sebuah Grounded Research Adaptasi Perilaku Santri dan Internalisasi Nilai* (Yogyakarta: Bintang Semesta Media, 2023).

⁸⁸ Roqib, *Ilmu Pendidikan Islam ; Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga dan Masyarakat* (Yogyakarta: LKiS, 2009).

⁸⁹ Mhd. Syahdan Lubis, *Kepemimpinan Spiritual KIAI: Menguak Tabir Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba dan Pondok Pesantren Al Jamaliyah Raso* (Medan: umsu press, 2024).

⁹⁰ Soebahar, *Modernisasi Pesantren: Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren*.

⁹¹ Moesa, *Nasionalisme Kiai ; Konstruksi Sosial Berbasis Agama*.

⁹² Ahmad Umam Aufi et al., *Revitalisasi Pendidikan Vokasi Perspektif Kiai : Revitalisasi Aspek Spiritual Ilmu Vokasi* (Semarang: CV Lawwana, 2023).

santri menjadi kekuatan utama pesantren dalam mempertahankan kualitas dan relevansi pendidikan di era modern.⁹³

5. Manajemen Pemberdayaan Ekonomi Pesantren

a) Definisi Pemberdayaan Ekonomi Pesantren

Pemberdayaan ekonomi pesantren berakar pada konsep kemandirian dan partisipasi aktif dalam pembangunan masyarakat, yang secara teoritik menggabungkan nilai-nilai keagamaan dengan prinsip-prinsip ekonomi Islam dan pemberdayaan komunitas. Secara umum, teori pemberdayaan komunitas (*community empowerment*) menekankan proses meningkatkan kapasitas kelompok agar mampu mengidentifikasi potensi dan kendala mereka sendiri, kemudian merancang serta menjalankan strategi ekonomi secara mandiri.⁹⁴ Dalam konteks pesantren, Zamakhsyari Dhofier mencatat bahwa pesantren tradisional telah lama berperan sebagai pusat pembelajaran agama sekaligus titik sentral interaksi sosial-ekonomi di sekitarnya.⁹⁵ Dhofier menekankan model “ekonomi pesantren” yang bersandar pada prinsip gotong royong, kerja keras, dan pembagian hasil yang adil, sehingga pesantren berfungsi tidak hanya sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai motor penggerak perekonomian lokal.⁹⁶

Di sisi lain, teori ekonomi Islam yang dikemukakan oleh tokoh seperti Yusuf al-Qaradawi dan Muhammad Amin Abdullah menyoroti pentingnya nilai keadilan, larangan riba, dan keseimbangan antara aspek duniawi dan ukhrawi dalam aktivitas ekonomi. Yusuf al-Qaradawi dalam karyanya tentang fiqh muamalat menyatakan bahwa keberkahan (*barakah*) dalam usaha dan kerja harus menjadi pondasi utama sehingga orientasi bukan semata keuntungan materi, tetapi juga manfaat sosial.⁹⁷ Muhammad Amin Abdullah kemudian mengembangkan nilai-nilai tersebut dengan menekankan bahwa lembaga-lembaga berbasis pesantren sebaiknya menerapkan prinsip-prinsip *muzakki* (pemilik modal), *mustahik*

⁹³ Ngafif dan Fauziah, *Perencanaan Kurikulum Pendidikan Pondok Pesantren Dalam Upaya Pembentukan Karakter*.

⁹⁴ Mochamad Chazienul Ulum dan Niken Lastiti Veri Anggaini, *Community Empowerment: Teori dan Praktik Pemberdayaan Komunitas* (Malang: Universitas Brawijaya Press, 2020).

⁹⁵ Sarwenda, *Kemandirian dan Sikap Entrepreneurship Santri di Pesantren*.

⁹⁶ Abu Choir, *Manajemen Entrepreneurship Pesantren* (Surabaya: Penerbit Adab, n.d.).

⁹⁷ Y Al-Qaradhawi, *7 Kaidah Utama Fikih Muamalat* (Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2013).

(penerima manfaat), dan *muthalli* (pengelola usaha) secara transparan dan akuntabel, sehingga upaya pemberdayaan ekonomi tidak hanya meningkatkan kesejahteraan, tetapi juga menjaga kepercayaan masyarakat terhadap pesantren.⁹⁸

Dalam ranah aplikasi praktis, tokoh-tokoh seperti Azyumardi Azra dan Ali Maksum turut memperkaya wacana pemberdayaan ekonomi pesantren. Azyumardi Azra menggagas pentingnya modernisasi pesantren untuk memperluas peran lembaga ini ke dalam sektor-sektor ekonomi produktif,⁹⁹ termasuk pendirian koperasi dan unit usaha berbasis keahlian santri.¹⁰⁰ Sementara itu, Ali Maksum menyoroti model “pesantren *entrepreneurship*” yang menekankan pelatihan keterampilan kewirausahaan sejak dini, kolaborasi dengan sektor swasta, serta penggunaan teknologi informasi dalam pemasaran produk pesantren.¹⁰¹ Keduanya menegaskan bahwa transformasi lembaga pesantren menuju lembaga ekonomi mandiri harus tetap berakar pada tradisi keislaman dan karakteristik lokal yang melekat pada setiap pondok.

Lebih jauh, beberapa praktisi dan akademisi seperti Nur Kholis Setiawan dan H. Imam Suprayogo memperkenalkan pendekatan pemberdayaan berbasis riset dan inovasi. Nur Kholis Setiawan mengidentifikasi bahwa setiap pesantren memiliki “modal sosial” berupa jaringan alumni, relasi kiai, dan dukungan masyarakat sekitar yang dapat dioptimalkan untuk membangun unit-unit usaha produktif.¹⁰² H. Imam Suprayogo menambahkan bahwa program pemberdayaan semacam pelatihan keterampilan pertanian terpadu dan budidaya ikan bisa dirancang sebagai laboratorium ekonomi pesantren yang sekaligus berfungsi sebagai sumber pendapatan dan sarana pembelajaran praktis bagi santri. Dengan demikian, skema pemberdayaan ekonomi pesantren tidak hanya bersifat instruksional, tetapi juga eksperimental dan responsif terhadap kebutuhan pasar.

⁹⁸ Septuri, *Manajemen Pondok Pesantren: Pengantar Penerapan Fungsi Manajemen* (Bandar Lampung: Pusaka Media, 2021).

⁹⁹ Azyumardi Azra, *Membebaskan Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana, 2020).

¹⁰⁰ Islamic, *Konstruksi Sosial Pondok Pesantren: Sebuah Grounded Research Adaptasi Perilaku Santri dan Internalisasi Nilai*.

¹⁰¹ Sarwenda, *Kemandirian dan Sikap Entrepreneurship Santri di Pesantren*.

¹⁰² A. Zaenurrosyid, *Dinamika Sosial Transformatif Kyai dan Pesantren Jawa Pesisiran* (Wonosobo: Mangku Bumi Media, 2017).

b) Nilai-nilai Islam dalam Pemberdayaan Ekonomi

Nilai-nilai Islam menjadi landasan penting dalam pemberdayaan ekonomi pesantren. Konsep seperti *zakat*, *infak*, *sedekah*, dan prinsip ekonomi syariah menjadi dasar dalam praktik pemberdayaan ekonomi berbasis pesantren. Zakat, sebagai salah satu rukun Islam, adalah bentuk redistribusi kekayaan untuk membantu mereka yang membutuhkan dan mengurangi kesenjangan sosial-ekonomi. Dalam konteks pemberdayaan ekonomi pesantren, zakat sering digunakan untuk mendukung program pelatihan keterampilan atau pendanaan usaha kecil bagi santri dan masyarakat sekitar.¹⁰³

Selain itu, nilai sharia compliance dalam pemberdayaan ekonomi juga diterapkan dalam bentuk sistem perbankan syariah atau usaha berbasis halal. Prinsip keadilan (*al-'adl*), keberlanjutan (*istidam*), dan keberkahan (*barakah*) menjadi pedoman utama dalam setiap aktivitas ekonomi di pesantren.¹⁰⁴ Contohnya adalah Pesantren Sidogiri di Pasuruan, yang mendirikan Baitul Mal wa Tamwil (BMT) sebagai lembaga keuangan mikro syariah untuk mendukung ekonomi santri dan masyarakat sekitar. Dengan menerapkan nilai-nilai Islam ini, pesantren mampu menciptakan model pemberdayaan ekonomi yang tidak hanya fokus pada keuntungan material, tetapi juga berorientasi pada nilai-nilai spiritual dan sosial.

c) Tujuan Pemberdayaan Ekonomi Pesantren

Pemberdayaan ekonomi pesantren memiliki tujuan yang beragam, tetapi semuanya bermuara pada peningkatan kesejahteraan santri, masyarakat sekitar, dan kemandirian ekonomi pesantren itu sendiri.¹⁰⁵

- 1) Mandiri secara finansial dengan memberikan mereka keterampilan kewirausahaan dan pengelolaan usaha. Tujuan ini relevan dengan fungsi pesantren sebagai lembaga pendidikan yang tidak hanya menekankan aspek spiritual, tetapi juga memberikan bekal keterampilan hidup kepada santri.

¹⁰³ Ahmad Sugiri, *Aspek Reformatif dari Ajaran Islam dalam Upaya Pemberdayaan Ekonomi Kerakyatan: Telaah tentang Peranan Ulama dan Kyai Banten dalam Memotivasi Masyarakat* (ser: Penerbit A-Empat, 2021).

¹⁰⁴ Ahmad Ubaidillah, *Ekonomi Pembangunan Islam untuk Indonesia Emas* (Lamongan: Nawa Litera Publishing, 2024).

¹⁰⁵ Salim Al-Idrus, *Pengembangan Ekonomi Pesantren Melalui Gerakan Wirausaha* (Malang: Media Nusa Creative (MNC Publishing), 2023).

- 2) Pemberdayaan ekonomi pesantren bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar. Dengan mengembangkan unit usaha seperti koperasi, pertanian, atau perdagangan, pesantren dapat menjadi pusat ekonomi yang berdampak positif pada masyarakat. Misalnya, program pesantren agribisnis seperti yang dilakukan di Pesantren Al-Ittifaq di Bandung, membantu petani lokal meningkatkan produktivitas dan pendapatan mereka melalui pembinaan dan pemasaran hasil pertanian yang lebih efisien.
- 3) Kemandirian ekonomi pesantren adalah tujuan utama pemberdayaan ekonomi ini. Dengan memiliki sumber pendapatan sendiri melalui unit usaha, pesantren dapat mengurangi ketergantungan pada donasi eksternal dan mampu membiayai operasional mereka secara mandiri. Sebagai contoh, Pesantren Modern Gontor telah mengembangkan berbagai unit usaha, seperti toko buku, minimarket, dan percetakan, yang tidak hanya Pemberdayaan ekonomi bertujuan untuk menciptakan santri yang memberikan pendapatan bagi pesantren, tetapi juga menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat sekitar.

Dengan demikian, pemberdayaan ekonomi pesantren tidak hanya berfungsi sebagai instrumen untuk meningkatkan kesejahteraan material, tetapi juga sebagai sarana untuk memperkuat nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari. Model ini menunjukkan bahwa pesantren dapat menjadi aktor penting dalam pembangunan ekonomi yang berbasis nilai-nilai keadilan, keberlanjutan, dan keberkahan, sesuai dengan prinsip-prinsip Islam.

d) Model Pemberdayaan Ekonomi Pesantren

1) Model Inklusif

Model inklusif pemberdayaan ekonomi pesantren adalah pendekatan yang melibatkan seluruh elemen pesantren, termasuk santri, kyai, ustadz, dan masyarakat sekitar, dalam berbagai tahapan proses pemberdayaan ekonomi. Konsep ini didasarkan pada prinsip *participatory development*, yaitu melibatkan semua pihak

yang terlibat untuk mencapai hasil yang berkelanjutan.¹⁰⁶ Kyai sebagai pemimpin spiritual memiliki peran strategis dalam memberikan arahan dan legitimasi pada program pemberdayaan, sementara ustadz berfungsi sebagai pendamping dalam mengajarkan keterampilan teknis dan manajemen kepada santri. Santri, di sisi lain, berperan sebagai pelaksana utama dalam menjalankan usaha ekonomi, yang sekaligus menjadi media pembelajaran praktis.¹⁰⁷

Masyarakat sekitar juga dilibatkan dalam bentuk kemitraan, seperti penyediaan bahan baku, distribusi produk, atau bahkan sebagai tenaga kerja. Misalnya, Pesantren Sidogiri di Pasuruan, Jawa Timur, telah berhasil mengelola koperasi dan *Baitul Mal wa Tamwil* (BMT) yang melibatkan ribuan anggota dari kalangan santri dan masyarakat sekitar. Model inklusif ini tidak hanya menciptakan sinergi antaraktor di lingkungan pesantren, tetapi juga mendorong penguatan hubungan sosial dan ekonomi dengan masyarakat sekitar. Pendekatan ini relevan dengan teori social capital dari Putnam, yang menekankan pentingnya jaringan sosial dan kepercayaan dalam mendukung keberhasilan program pembangunan.

2) Model Berbasis Aset

Model berbasis aset menekankan pada pemanfaatan sumber daya yang dimiliki pesantren sebagai modal utama dalam menjalankan kegiatan ekonomi.¹⁰⁸ Pendekatan ini sesuai dengan konsep *asset-based community development (ABCD)*, yang berfokus pada pengembangan potensi lokal untuk menciptakan perubahan sosial dan ekonomi.¹⁰⁹ Pesantren sering memiliki aset yang dapat dimanfaatkan, seperti lahan pertanian, bangunan, atau keterampilan khusus yang dimiliki santri. Sebagai contoh, Pesantren Al-Ittifaq di Bandung memanfaatkan lahan yang mereka miliki untuk mengembangkan agribisnis, termasuk budidaya sayuran organik yang dipasarkan ke berbagai supermarket di kota besar.

¹⁰⁶ Arif Zunaidi, *Metodologi Pengabdian Kepada Masyarakat Pendekatan Praktis untuk Memberdayakan Komunitas* (Yogyakarta: Yayasan Putra Adi Dharma, 2024).

¹⁰⁷ Ivan Yulivan, *Strategi Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pondok Pesantren dalam Perspektif Ekonomi Pertahanan* (Surabaya: Jakad Media Publishing, n.d.).

¹⁰⁸ Zubaedi, *Pengembangan Masyarakat: Wacana dan Praktik* (Jakarta: Kencana, 2016).

¹⁰⁹ Zunaidi, *Metodologi Pengabdian Kepada Masyarakat Pendekatan Praktis untuk Memberdayakan Komunitas*.

Aset lainnya adalah keterampilan santri yang dilatih untuk menjadi wirausaha atau pekerja terampil di bidang tertentu. Pesantren Modern Darussalam Gontor, misalnya, mengembangkan unit usaha percetakan, toko buku, dan minimarket yang dikelola oleh santri dengan bimbingan ustadz. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Kretzmann dan McKnight, yang menyatakan bahwa pemberdayaan ekonomi berbasis aset lebih efektif karena memanfaatkan potensi yang sudah ada, daripada bergantung pada sumber daya eksternal. Dengan model ini, pesantren tidak hanya dapat mandiri secara ekonomi tetapi juga menciptakan dampak positif yang berkelanjutan bagi komunitas sekitarnya.

3) Model Berbasis Nilai

Model pemberdayaan ekonomi berbasis nilai menekankan pada penerapan prinsip-prinsip Islam sebagai landasan utama dalam menjalankan kegiatan ekonomi di pesantren. Konsep ini mencakup nilai-nilai seperti keadilan (*al-'adl*), keberkahan (*barakah*), dan keberlanjutan (*istidam*), yang diterapkan dalam seluruh aspek kegiatan ekonomi, mulai dari produksi hingga distribusi. Prinsip ini juga mencakup praktik ekonomi syariah, seperti larangan riba, transaksi halal, dan pembagian keuntungan yang adil.¹¹⁰ Pesantren Sidogiri di Pasuruan, sebagai salah satu contoh, menerapkan nilai-nilai Islam ini dalam pengelolaan BMT, sehingga tidak hanya memberikan keuntungan ekonomi tetapi juga membangun kepercayaan masyarakat terhadap sistem keuangan Islam.

Pendekatan berbasis nilai ini juga relevan dengan teori *Islamic social finance*, yang menekankan pentingnya mengintegrasikan nilai-nilai keadilan sosial dengan mekanisme ekonomi.¹¹¹ Dalam konteks pesantren, nilai-nilai ini tercermin dalam program pemberdayaan ekonomi berbasis zakat, infak, dan sedekah. Sebagai contoh, zakat produktif yang dikelola pesantren dapat digunakan untuk modal usaha mikro yang dikelola oleh santri atau masyarakat sekitar. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam kegiatan ekonomi, pesantren tidak hanya bertujuan untuk

¹¹⁰ Hanif, *Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Islam Berbasis Sumber Daya Lokal* (Indramayu: Penerbit Adab, 2020).

¹¹¹ Yenni Samri et al., "Peran Islamic Social Finance di Indonesia Menuju Sustainable Development Goals (SDGs)," *Jurnal Penelitian Ekonomi Akuntansi (JENSI)* 8, no. 2 (2024): 333–47.

mencapai keuntungan material tetapi juga menciptakan dampak sosial yang lebih luas.

e) Strategi Pemberdayaan Ekonomi Pesantren

1) Pengembangan Usaha Produktif

Pengembangan usaha produktif adalah strategi utama dalam pemberdayaan ekonomi pesantren yang bertujuan untuk menciptakan sumber pendapatan mandiri. Jenis usaha yang dikembangkan biasanya disesuaikan dengan potensi yang dimiliki pesantren, seperti agribisnis, perdagangan, jasa, atau kerajinan¹¹². Sebagai contoh, Pesantren Al-Ittifaq di Bandung telah berhasil mengembangkan agribisnis sayuran organik yang dipasarkan secara luas ke supermarket besar di Indonesia. Pendekatan ini relevan dengan teori *community-based enterprise* yang menekankan pentingnya pengembangan usaha berbasis komunitas untuk menciptakan dampak sosial dan ekonomi yang berkelanjutan.¹¹³

Dalam proses pengembangan usaha produktif, pesantren perlu melakukan analisis pasar untuk mengidentifikasi produk atau jasa yang memiliki permintaan tinggi. Selain itu, pelatihan keterampilan juga diberikan kepada santri untuk memastikan mereka memiliki kemampuan yang dibutuhkan dalam menjalankan usaha. Dengan strategi ini, pesantren tidak hanya menciptakan sumber pendapatan tetapi juga memberikan pendidikan praktis kepada santri tentang wirausaha.

2) Pembentukan Koperasi atau Badan Usaha Milik Pesantren

Koperasi atau Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) adalah lembaga ekonomi yang dikelola secara profesional untuk mendukung kegiatan ekonomi pesantren. Koperasi berbasis pesantren memiliki peran penting dalam mengelola sumber daya ekonomi secara kolektif dan memberdayakan komunitas sekitar. Misalnya, Koperasi Sidogiri di Pasuruan telah menjadi model sukses dalam pengelolaan koperasi berbasis pesantren dengan ribuan anggota aktif dan berbagai unit usaha, seperti minimarket dan jasa keuangan syariah.

¹¹² Jefri Anjaini et al., *Pemberdayaan Masyarakat (Strategi, Model, dan Inovasi untuk Transformasi Sosial)* (Madiun: Bayfa Cendekia Indonesia, 2024).

¹¹³ Mu'man Nuryana, "Perusahaan Sosial dan Kelompok Usaha Bersama di Indonesia : Peluang dan Tantangan," *Sosio Informa* 3, no. 2 (2017): 180–202.

Pembentukan koperasi atau BUMS juga didukung oleh prinsip-prinsip ekonomi syariah, seperti keadilan dalam pembagian keuntungan dan larangan riba. Dalam teori *institutional development*, lembaga seperti koperasi memainkan peran penting dalam membangun kepercayaan dan struktur ekonomi yang berkelanjutan.¹¹⁴ BUMS yang dikelola secara profesional tidak hanya berkontribusi pada pendapatan pesantren tetapi juga menjadi sarana pendidikan ekonomi bagi santri.¹¹⁵

3) Kemitraan dengan Lembaga Lain

Kemitraan strategis dengan lembaga pemerintah, swasta, atau lembaga pendidikan lainnya merupakan strategi pemberdayaan ekonomi yang sangat potensial. Kemitraan ini dapat berbentuk pendanaan, pelatihan, pendampingan teknis, atau pemasaran produk. Misalnya, banyak pesantren yang bermitra dengan Kementerian Koperasi dan UKM untuk mendapatkan akses pelatihan dan modal usaha. Selain itu, pesantren juga bisa bekerja sama dengan perusahaan swasta melalui program *corporate social responsibility (CSR)* untuk mengembangkan usaha produktif.

Dalam perspektif teori *collaborative advantage*, kemitraan memungkinkan berbagai pihak untuk berbagi sumber daya dan keahlian guna mencapai tujuan bersama yang tidak dapat dicapai secara individu. Dengan strategi ini, pesantren dapat meningkatkan kapasitas ekonomi mereka sekaligus membangun hubungan yang saling menguntungkan dengan mitra eksternal.

4) Pemanfaatan Teknologi

Adopsi teknologi menjadi salah satu strategi pemberdayaan ekonomi yang penting untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas usaha pesantren. Teknologi dapat digunakan dalam berbagai aspek, seperti pemasaran digital, manajemen keuangan, atau produksi. Sebagai contoh, beberapa pesantren telah menggunakan platform *e-commerce* untuk memasarkan produk mereka, sehingga dapat

¹¹⁴ Tahrizi Fathul Aliim dan Rudi Saprudin Darwis, "Peran Kelembagaan Lokal Dalam Mengkoordinasikan Pendayagunaan Sumber Daya Pada Desa Wisata," *Share : Social Work Journal* 13, no. 2 (2024): 248–58, <https://doi.org/10.24198/share.v13i2.51198>.

¹¹⁵ Hanif, *Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Islam Berbasis Sumber Daya Lokal*.

menjangkau pasar yang lebih luas. Selain itu, teknologi pertanian modern, seperti irigasi otomatis dan drone, telah diadopsi oleh pesantren yang bergerak di sektor agribisnis.

Pemanfaatan teknologi juga relevan dengan teori diffusion of innovation, yang menjelaskan bagaimana adopsi teknologi baru dapat mempercepat pertumbuhan dan efisiensi dalam suatu komunitas. Pesantren yang mampu mengintegrasikan teknologi dalam kegiatan ekonomi mereka tidak hanya akan lebih kompetitif tetapi juga dapat menjadi model bagi komunitas lain dalam memanfaatkan teknologi untuk pemberdayaan ekonomi.

B. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.¹¹⁶ Konsep manajemen ini mencakup pengelolaan berbagai sumber daya seperti manusia, keuangan, material, dan informasi, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹¹⁷ Menurut Robbins & Coulter, manajemen merupakan seni dan ilmu untuk memimpin dan mengarahkan organisasi dalam meraih tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara optimal.¹¹⁸ Dalam konteks organisasi apapun, manajemen memiliki peran strategis dalam memastikan bahwa tujuan yang ingin dicapai tercapai melalui pengelolaan sumber daya yang ada secara efektif.

Selain itu, manajemen juga bisa diartikan sebagai proses yang melibatkan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan alokasi sumber daya, pengaturan struktur organisasi, serta pengendalian agar aktivitas-aktivitas dalam organisasi tetap sesuai dengan tujuan yang diinginkan.¹¹⁹ Seiring dengan perkembangan zaman, manajemen tidak hanya terbatas pada bidang korporasi atau bisnis, tetapi juga

¹¹⁶ Tommy Suprpto, *Pengantar Teori & Manajemen Komunikasi* (Yogyakarta: Media Pressindo, 2009).

¹¹⁷ Bedjo Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2021).

¹¹⁸ Saihudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019).

¹¹⁹ George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2021).

berkembang dalam berbagai sektor, termasuk pendidikan, sosial, dan pemerintahan. Oleh karena itu, penting untuk memahami bahwa manajemen tidak hanya sebatas pengelolaan fisik sumber daya, tetapi juga melibatkan pengelolaan sumber daya manusia, teknologi, serta aspek sosial dan budaya yang ada dalam suatu organisasi.

2. Fungsi Manajemen

Manajemen memiliki lima fungsi dasar yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi-fungsi tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, dan evaluasi.¹²⁰

a) Perencanaan.

Perencanaan melibatkan penetapan tujuan, strategi, dan langkah-langkah yang harus diambil untuk mencapai tujuan organisasi. Perencanaan ini bersifat jangka panjang maupun jangka pendek, tergantung pada kebutuhan organisasi.

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian berkaitan dengan penataan sumber daya, baik manusia, material, maupun keuangan, untuk memastikan bahwa setiap bagian dari organisasi dapat menjalankan fungsinya dengan baik.

c) Pengarahan

Pengarahan yang melibatkan pemberian instruksi, motivasi, serta pemantauan terhadap kinerja anggota organisasi agar bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

d) Pengawasan

Pengawasan yang melibatkan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan yang telah direncanakan. Fungsi pengawasan ini bertujuan untuk memastikan bahwa aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan rencana dan untuk mengidentifikasi serta memperbaiki setiap penyimpangan yang terjadi.

e) Evaluasi

¹²⁰ Dian Wijayanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013).

Evaluasi yang berkaitan dengan pengukuran sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan tercapai dan apakah strategi yang digunakan masih efektif untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut Griffin, manajemen yang efektif adalah manajemen yang tidak hanya mengoptimalkan kinerja dalam aspek-aspek di atas, tetapi juga mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan internal dan eksternal organisasi.¹²¹ Dalam hal ini, manajer perlu memiliki keterampilan adaptasi yang baik untuk menghadapi tantangan dan peluang yang muncul, termasuk dalam hal mengelola perubahan teknologi, pasar, dan kebijakan eksternal.

3. Konsep Manajemen Islami

Manajemen Islami adalah pendekatan manajemen yang berlandaskan pada prinsip-prinsip ajaran Islam. Dalam konteks ini, manajemen tidak hanya bertujuan untuk mencapai keuntungan material semata, tetapi juga untuk mencapai kesejahteraan dunia dan akhirat, dengan tetap mengedepankan nilai-nilai moral dan etika Islam dalam setiap aspek pengelolaan organisasi. Dalam Islam, manajemen harus dilandasi oleh prinsip-prinsip seperti keadilan, kejujuran, tanggung jawab, dan kerja sama, yang semuanya bertujuan untuk mencapai kemaslahatan bersama.¹²²

Menurut Al-Hashimi, manajemen Islami mengintegrasikan prinsip-prinsip agama dalam praktik bisnis dan organisasi. Salah satu konsep utama dalam manajemen Islami adalah *Tawhid* (kesatuan Allah), yang mengajarkan bahwa setiap tindakan dalam manajemen harus diarahkan untuk mencapai keridhaan Allah, baik dalam keputusan-keputusan yang berkaitan dengan sumber daya manusia, pengelolaan keuangan, maupun pengelolaan hubungan antara manajemen dan stakeholder. Dalam prakteknya, konsep ini mengarah pada pengelolaan yang adil dan transparan, serta penghindaran dari praktek-praktek yang merugikan pihak lain, seperti riba, korupsi, dan eksploitasi.¹²³

¹²¹ Benny Dhevyanto, *Pengantar Bisnis Ilmu Manajemen* (Indramayu: Penerbit Adab, 2020).

¹²² Ari Prasetyo, *Pengantar Manajemen Islami* (Surabaya: Airlangga University Press, 2021).

¹²³ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen syariah dalam praktik*, Seri manajemen (Jakarta: Gema Insani, 2003).

Konsep lainnya adalah *Ihsan* (berbuat baik), yang dalam manajemen Islami diterjemahkan sebagai pengelolaan organisasi dengan niat baik dan untuk mencapai tujuan yang lebih besar dari sekadar keuntungan duniawi, yaitu kemajuan umat manusia. Prinsip *amanah* (kepercayaan) juga penting dalam manajemen Islami, yang mengharuskan setiap individu dalam organisasi untuk menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan menjaga kepercayaan yang diberikan kepada mereka. Dalam implementasinya, manajemen Islami mengutamakan pendekatan yang manusiawi, di mana hak dan kewajiban setiap individu dihormati, dan organisasi dijalankan untuk kesejahteraan bersama.¹²⁴

Dengan demikian, manajemen Islami memiliki tujuan untuk memastikan bahwa setiap kegiatan yang dilakukan dalam organisasi tidak hanya menguntungkan secara materi, tetapi juga sesuai dengan prinsip-prinsip moral yang ditetapkan oleh Islam. Dalam konteks ini, manajemen Islami dapat menjadi model yang relevan untuk diterapkan pada berbagai jenis organisasi, termasuk pesantren, lembaga sosial, dan organisasi bisnis yang ingin beroperasi sesuai dengan etika Islam.

C. Manajemen Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat

1) Teori Manajemen Sumber Daya (*Resource-Based View - RBV*)

a) Pengertian Teori *Resource-Based View (RBV)*

Teori *Resource-Based View (RBV)* pertama kali diperkenalkan oleh Birger Wernerfelt pada tahun 1984 melalui artikelnya yang berjudul "*A Resource-Based View of the Firm*", yang diterbitkan di *Strategic Management Journal*.¹²⁵ Namun, teori ini berkembang secara signifikan dan menjadi lebih sistematis setelah diperkaya oleh para pemikir lain seperti Jay Barney, yang menjelaskan secara lebih

¹²⁴ Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktik 9 Nabi dan Rasul* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2014).

¹²⁵ Véronique Ambrosini, "The Resource-Based View of the Firm," *Tacit and Ambiguous Resources as Sources of Competitive Advantage* 5, no. 2 (2003): 3–8, https://doi.org/10.1057/9781403948083_1.

terstruktur tentang bagaimana sumber daya internal organisasi menjadi kunci utama untuk keunggulan kompetitif berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*).¹²⁶

Dasar pemikiran utama dari teori RBV adalah bahwa setiap organisasi memiliki kombinasi sumber daya yang unik dan berbeda dari organisasi lain. Jika sumber daya tersebut bersifat berharga (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan tidak tergantikan (*non-substitutable*)—yang sering disingkat menjadi VRIN—maka organisasi tersebut dapat memperoleh dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Dengan kata lain, teori ini menggeser fokus analisis strategi dari lingkungan eksternal (seperti pada teori *Five Forces* oleh Michael Porter) ke dalam organisasi itu sendiri.¹²⁷

Jay Barney dalam artikelnya "*Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*" menyatakan bahwa keberhasilan jangka panjang suatu organisasi lebih banyak ditentukan oleh bagaimana organisasi tersebut mengelola aset internalnya—baik yang bersifat *tangible* seperti modal dan fasilitas, maupun *intangible* seperti budaya organisasi, pengetahuan, dan kompetensi SDM. Dalam konteks ini, RBV menekankan pentingnya manajemen strategis atas sumber daya internal untuk mencapai tujuan organisasi.¹²⁸

b) Elemen Kunci dalam RBV

1) *Valuable* (Bernilai)

Sumber daya harus memberikan manfaat yang signifikan bagi organisasi, seperti meningkatkan efisiensi atau menciptakan peluang baru. Misalnya, keterampilan santri dalam teknologi pertanian modern di pesantren berbasis agribisnis.

2) *Rare* (Langka)

¹²⁶ Fitri Kurnianingsih, *Manajemen Strategis Sektor Publik* (Tanjungpinang: Labkomsos FISIP UMRAH, 2023).

¹²⁷ Nopriadi Saputra et al., *Sustainable Growth Formula: keterlekatan kerja dan ketangkasn belajar dari managerial resources industri minyak sawit Indonesia* (Surabaya: SCOPINDO MEDIA PUSTAKA, 2020).

¹²⁸ Gerald F Davis dan Theodore DeWitt, "Organization Theory and the Resource-Based View of the Firm: The Great Divide," *Journal of Management* 47, no. 7 (2021): 1684–97, <https://doi.org/10.1177/0149206320982650>.

Sumber daya yang sulit ditemukan pada organisasi lain, seperti kombinasi tradisi pendidikan Islam dan inovasi modern di pesantren.

3) *Inimitable* (Sulit Ditiru)

Faktor-faktor seperti lokasi unik pesantren atau warisan budaya yang tidak dapat direplikasi oleh organisasi lain.

4) *Non-substitutable* (Tidak Dapat Digantikan)

Sumber daya yang tidak dapat digantikan dengan alternatif lain, seperti pengaruh moral kyai dalam membangun kepercayaan masyarakat.

Menurut studi, keberhasilan penerapan teori RBV tergantung pada sejauh mana organisasi dapat mengidentifikasi dan mengoptimalkan sumber daya yang memenuhi kriteria tersebut.

c) Implikasi RBV dalam Pemberdayaan Ekonomi Pesantren

Dalam konteks pesantren, RBV dapat diterapkan untuk mengidentifikasi potensi internal yang dapat dimanfaatkan sebagai modal dasar dalam kegiatan ekonomi. Sebagai contoh, Pesantren Al-Ittifaq di Bandung memanfaatkan keterampilan santri dalam agribisnis dan sumber daya alam sekitar untuk mengembangkan usaha tani organik. Kombinasi sumber daya ini memenuhi kriteria VRIN karena keterampilan santri bernilai, langka, sulit ditiru oleh pesaing, dan tidak dapat digantikan.

Pesantren juga dapat menggunakan RBV untuk mengelola aset seperti tanah atau bangunan menjadi sumber pendapatan produktif. Sebagai ilustrasi, pesantren modern sering mengoperasikan usaha seperti koperasi, toko ritel, atau fasilitas pendidikan dengan memanfaatkan aset yang mereka miliki secara optimal. Pengelolaan ini memerlukan strategi yang berbasis sumber daya agar keuntungan ekonomi dapat dikombinasikan dengan tujuan pendidikan dan sosial.

2) Teori Pemberdayaan Komunitas (*Community Empowerment Theory*)

a) Pengertian Teori Pemberdayaan Komunitas

Teori Pemberdayaan Komunitas sebagai suatu konsep mulai dikenal luas dalam bidang pembangunan dan ilmu sosial pada era 1970-an dan 1980-an, dengan tokoh-tokoh utama yang berperan dalam pengembangannya antara lain John

Friedmann dan Robert Chambers.¹²⁹ John Friedmann adalah salah satu pelopor yang mengemukakan konsep pemberdayaan sebagai proses di mana individu atau komunitas mendapatkan kontrol yang lebih besar atas sumber daya dan keputusan yang memengaruhi kehidupan mereka.¹³⁰ Sementara Robert Chambers lebih menekankan pada pendekatan partisipatif dalam pembangunan, yang menjadi dasar penting dalam teori pemberdayaan, yaitu bagaimana masyarakat lokal dilibatkan secara aktif dalam proses perubahan sosial dan ekonomi.¹³¹

Dasar pemikiran utama dari teori pemberdayaan komunitas adalah bahwa pembangunan yang efektif tidak hanya sekadar menyediakan bantuan atau sumber daya, tetapi yang paling penting adalah meningkatkan kapasitas komunitas untuk mengendalikan proses pembangunan itu sendiri. Pemberdayaan dipandang sebagai proses dinamis yang memungkinkan masyarakat meningkatkan kontrol atas keputusan dan sumber daya yang memengaruhi kesejahteraan mereka. Teori ini menempatkan partisipasi, akses terhadap informasi, kontrol sumber daya, dan peningkatan kapasitas sebagai pilar utama dalam membangun komunitas yang mandiri dan berdaya.¹³²

Menurut Rappaport, pemberdayaan komunitas melibatkan empat dimensi penting: peningkatan kesadaran kritis masyarakat, partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, pengembangan kapasitas sumber daya lokal, serta penciptaan hubungan kuasa yang lebih adil antara komunitas dan lembaga eksternal. Hal ini menunjukkan bahwa pemberdayaan bukan hanya aspek ekonomi, tetapi juga sosial dan politik, yang menyangkut redistribusi kekuasaan dan peluang dalam masyarakat.¹³³

Dalam konteks pemberdayaan ekonomi berbasis pesantren, teori pemberdayaan komunitas sangat relevan karena pesantren tidak hanya berfungsi

¹²⁹ Zubaedi, *Pengembangan Masyarakat: Wacana dan Praktik* (Jakarta: Kencana, 2016).

¹³⁰ John Friedmann, *Empowerment: The Politics of Alternative Development* (Inggris: Wiley, 1992).

¹³¹ Ilan Kapoor, "The devil's in the theory: a critical assessment of Robert Chambers' work on participatory development," *Third World Quarterly* 23, no. 1 (2002): 101–17, <https://doi.org/10.1080/01436590220108199>.

¹³² Ulum dan Anggaini, *Community Empowerment: Teori dan Praktik Pemberdayaan Komunitas*.

¹³³ Siti Nurmayanti et al., *Pemberdayaan Masyarakat: Teori Dan Praktik* (Bali: CV. Intelektual Manifes Media, 2025).

sebagai lembaga pendidikan agama, tetapi juga sebagai pusat sosial yang memfasilitasi penguatan kapasitas ekonomi masyarakat sekitar. Melalui pendekatan pemberdayaan, pesantren dapat mengorganisasi dan memberdayakan masyarakat agar memiliki peran aktif dalam mengelola sumber daya ekonomi, pelatihan keterampilan, serta menciptakan peluang usaha. Pendekatan ini menjadikan masyarakat bukan sekadar objek penerima bantuan, tetapi sebagai subjek yang memiliki kontrol dan tanggung jawab atas keberlanjutan program pemberdayaan.

b) Prinsip-Prinsip Dasar Pemberdayaan Komunitas

Teori pemberdayaan komunitas berlandaskan pada beberapa prinsip dasar yang menjadi panduan dalam proses pemberdayaan.

- 1) Akses terhadap informasi dan pengetahuan menjadi elemen penting dalam pemberdayaan. Anggota komunitas perlu memiliki pengetahuan yang memadai tentang masalah yang dihadapi dan solusi yang mungkin untuk mengatasi masalah tersebut.
- 2) Partisipasi aktif adalah prinsip kunci dalam pemberdayaan, di mana komunitas diharapkan terlibat langsung dalam proses perencanaan dan pelaksanaan kegiatan pemberdayaan.
- 3) Penguatan kapasitas internal komunitas, yaitu memperkuat kemampuan individu dan kelompok untuk mengelola isu-isu yang mereka hadapi, baik dalam bentuk pelatihan keterampilan atau peningkatan kapasitas organisasi lokal.¹³⁴

Teori ini juga menekankan pentingnya pengakuan terhadap hak-hak individu dan kelompok dalam komunitas, serta penciptaan ruang dialog dan kolaborasi antar anggota komunitas untuk menyusun visi bersama tentang masa depan mereka.¹³⁵ Sebagai contoh, dalam konteks pesantren, pemberdayaan komunitas bisa melibatkan santri, kyai, dan masyarakat sekitar dalam merumuskan

¹³⁴ Zubaedi, *Pengembangan Masyarakat: Wacana dan Praktik*, 2016.

¹³⁵ Willya Achmad, *Pengembangan Masyarakat Berbasis Komunitas* (Surabaya: Cipta Media Nusantara, n.d.).

dan melaksanakan kebijakan ekonomi yang berkelanjutan, mengoptimalkan potensi lokal, dan menciptakan peluang kerja.

c) Pemberdayaan Komunitas dalam Konteks Pesantren

Dalam konteks pesantren, pemberdayaan komunitas dapat diterjemahkan ke dalam berbagai bentuk kegiatan yang melibatkan seluruh elemen dalam pesantren, mulai dari santri hingga masyarakat sekitar. Pesantren dapat memberdayakan santri dan masyarakat dengan mengembangkan keterampilan kewirausahaan, mendirikan koperasi atau badan usaha milik pesantren, dan mengoptimalkan aset yang dimiliki untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi. Menurut teori pemberdayaan komunitas, proses ini melibatkan pemberian otonomi kepada anggota komunitas (dalam hal ini, santri dan masyarakat) untuk merencanakan dan melaksanakan usaha ekonomi yang dapat memberikan manfaat langsung kepada mereka.

Sebagai contoh, dalam pesantren yang berbasis pemberdayaan ekonomi, kegiatan pertanian, peternakan, atau industri rumahan yang dikelola oleh pesantren dapat melibatkan santri sebagai tenaga kerja, sekaligus memberikan pendidikan praktis yang berguna untuk kehidupan mereka di luar pesantren. Selain itu, kyai dan ustadz berperan sebagai pemimpin yang memberi arahan dan motivasi, sementara masyarakat sekitar diundang untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan ekonomi pesantren.

3) Teori Kewirausahaan Sosial (*Social Entrepreneurship Theory*)

a) Pengertian Kewirausahaan Sosial

Teori Kewirausahaan Sosial mulai muncul sebagai konsep yang eksplisit pada akhir abad ke-20, dengan tokoh-tokoh kunci seperti Bill Drayton, yang mendirikan Ashoka pada tahun 1980 sebagai organisasi yang mempromosikan kewirausahaan sosial secara global.¹³⁶ Selain Drayton, Profesor Muhammad Yunus juga sangat berpengaruh dalam perkembangan konsep ini, terutama melalui penciptaan model usaha sosial berbasis mikrofinansial yang berfokus pada

¹³⁶ Emile G. McAnany, "Social Entrepreneurship and Communication for Development and Social Change Rethinking Innovation," *Nordicom Review* 33, no. 2012 (2012): 205–17.

pemberdayaan ekonomi masyarakat miskin.¹³⁷ Namun, secara akademis, definisi dan kerangka teori kewirausahaan sosial banyak dikembangkan oleh para peneliti seperti J. Gregory Dees, yang sering dianggap sebagai bapak teori kewirausahaan sosial dalam kajian akademik.¹³⁸

Dasar pemikiran teori ini adalah bahwa kewirausahaan sosial menggabungkan tujuan bisnis dengan misi sosial untuk menciptakan nilai sosial sekaligus nilai ekonomi. Berbeda dengan kewirausahaan konvensional yang berorientasi semata-mata pada keuntungan finansial, kewirausahaan sosial berfokus pada inovasi dan implementasi solusi yang efektif terhadap permasalahan sosial atau lingkungan yang kompleks.¹³⁹ Dees menyatakan bahwa *social entrepreneurs* adalah agen perubahan yang mengidentifikasi peluang sosial, mengumpulkan sumber daya, dan bertindak secara inovatif untuk menghasilkan dampak sosial yang berkelanjutan.¹⁴⁰

Menurut Mair dan Marti, kewirausahaan sosial berakar pada proses dinamis di mana individu atau organisasi berusaha menggabungkan nilai ekonomi dan nilai sosial dengan cara yang baru dan berkelanjutan. Teori ini juga menyoroti pentingnya model bisnis yang adaptif, jaringan kemitraan, dan kapasitas untuk mengatasi hambatan sosial maupun ekonomi dalam konteks tertentu.¹⁴¹

Dalam konteks pesantren, penerapan teori kewirausahaan sosial sangat relevan karena pesantren tidak hanya menjalankan unit usaha ekonomi, tetapi juga berperan sebagai aktor sosial yang memberikan manfaat langsung kepada masyarakat, seperti pelatihan keterampilan dan pemberdayaan ekonomi santri serta warga sekitar. Pesantren sebagai *social entrepreneur* mampu mengintegrasikan

¹³⁷ Nurhayati Nurhayati, "Social Entrepreneurship Muhammad Yunus 'Grameen Bank,'" *Jurnal Bisnis, Manajemen & Perbankan* 2, no. 12016 (2016): 31–48, <http://ojs.umsida.ac.id/index.php/JBMP/article/view/909/703>.

¹³⁸ Anjaini et al., *Pemberdayaan Masyarakat (Strategi, Model, dan Inovasi untuk Transformasi Sosial)*.

¹³⁹ Eddy Soeryanto Soegoto, *Tren Kepemimpinan Kewirausahaan dan Manajemen Inovatif di Era Bisnis Modern* (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2017).

¹⁴⁰ Liesma Maywarni Siregar, "Kewirausahaan sosial sebagai wujud inovasi sosial," *Biopsikososial* 5, no. 2 (2021): 476–90.

¹⁴¹ Muh. Fahrurrozi dan Pahrudin, *Kewirausahaan*, 1 (Lombok: Universitas Hamzanwadi Press, 2021).

nilai-nilai keagamaan dan sosial dalam model bisnis mereka, yang sekaligus mendukung tujuan pemberdayaan dan keberlanjutan komunitas.

b) Prinsip-Prinsip Kewirausahaan Sosial

Kewirausahaan sosial berlandaskan pada beberapa prinsip utama.

- a) Orientasi pada dampak sosial, yaitu tujuan utama kegiatan adalah menciptakan perubahan positif dalam masyarakat.
- b) Inovasi, di mana kewirausahaan sosial menuntut pendekatan kreatif untuk memecahkan masalah sosial, seperti kemiskinan, pengangguran, atau akses terhadap pendidikan dan kesehatan.
- c) Keberlanjutan finansial, yang memastikan bahwa inisiatif sosial dapat berjalan dalam jangka panjang tanpa ketergantungan penuh pada donasi atau bantuan eksternal.

Sejalan dengan itu, Bornstein menyatakan bahwa kewirausahaan sosial menuntut kemampuan untuk mengidentifikasi peluang di tengah tantangan sosial, mengembangkan solusi inovatif, dan menjalankan program-program dengan efisiensi tinggi¹⁴². Prinsip ini menjadikan kewirausahaan sosial berbeda dari filantropi tradisional atau program bantuan pemerintah, karena menempatkan penekanan yang besar pada kemandirian dan keberlanjutan.

c) Kewirausahaan Sosial dalam Konteks Pesantren

Pesantren memiliki potensi besar untuk menjadi pelaku kewirausahaan sosial dengan memanfaatkan aset yang dimiliki, seperti sumber daya manusia, tanah, atau jejaring sosial. Dalam konteks pesantren, kewirausahaan sosial dapat diwujudkan melalui pendirian koperasi pesantren¹⁴³, pengembangan usaha mikro berbasis santri, atau pengelolaan usaha sosial yang melibatkan masyarakat sekitar. Misalnya, Pondok Modern Gontor telah memprakarsai berbagai kegiatan ekonomi yang tidak hanya mendukung kemandirian pesantren tetapi juga memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat lokal.

¹⁴² H Suyono, *Social Entrepreneurship Konsep dan implementasi Pendekatan Psikologi Sosial & Komunitas* (Jejak Pustaka, n.d.).

¹⁴³ Ibid.

4) Teori Manajemen Berbasis Nilai Islam (*Islamic Value-Based Management*)

a) Teori Manajemen Berbasis Nilai Islam atau *Islamic Value-Based Management (IVBM)*

Teori Manajemen Berbasis Nilai Islam pertama kali dirumuskan secara sistematis oleh Ali dan Al-Owaidan dalam artikel mereka “*Islamic Work Ethic: A Critical Review*” di *Cross-Cultural Management: An International Journal*. Mereka memperkenalkan kerangka yang menempatkan nilai-nilai Islam—seperti *amanah* (kepercayaan), *shura* (musyawarah), *ihsan* (keunggulan), dan *ta’awun* (tolong-menolong)—sebagai fondasi utama dalam setiap proses manajerial; mulai dari perencanaan hingga evaluasi, manajer diharapkan tidak hanya mengejar efisiensi ekonomi tetapi juga menegakkan etika dan tujuan sosial-keagamaan.¹⁴⁴

Dasar pemikiran teori ini bersumber langsung dari ajaran Al-Qur’an dan Sunnah, khususnya ayat-ayat yang menekankan amanah dan keadilan (QS. An-Nisa’ [4]:58), serta hadits yang memerintahkan musyawarah dalam pengambilan keputusan (HR. Muslim). Ali dan Al-Owaidan mengajukan bahwa, berbeda dari manajemen sekuler yang seringkali hanya menekankan profitabilitas dan produktivitas, Manajemen Berbasis Nilai Islam mengintegrasikan tujuan spiritual dan sosial dengan objektif ekonomi. Konsep ini selaras dengan gagasan *Maqasid al-Shari’ah* (tujuan syariah), yang menitikberatkan pada pemeliharaan agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta—sehingga keputusan manajerial juga dievaluasi menurut kontribusinya terhadap kelima tujuan tersebut.

Selanjutnya, Iqbal dan Molyneux memperluas landasan empiris teori ini dalam “*Thirty Years of Islamic Banking: History, Performance and Prospects*”, dengan menegaskan bahwa penerapan nilai-nilai Islam dalam pola kepemimpinan dan budaya organisasi berkontribusi pada tingkat kepercayaan (*trust*), loyalitas, dan motivasi karyawan yang lebih tinggi. Mereka menekankan pentingnya leader as role model di pesantren atau lembaga Islam, di mana pimpinan (kiai atau pengurus)

¹⁴⁴ Abbas J Ali dan Abdullah Al-Owaidan, “Islamic work ethic: a critical review,” *Cross Cultural Management: An International Journal* 15, no. 1 (1 Januari 2008): 5–19, <https://doi.org/10.1108/13527600810848791>.

tidak hanya mengatur operasional, tetapi juga menjadi teladan dalam menegakkan nilai-nilai syariah.¹⁴⁵

Dalam konteks pemberdayaan ekonomi berbasis pesantren, teori ini memberikan kerangka konseptual untuk menjelaskan bagaimana POMOSDA selaras dengan nilai-nilai Islam dalam setiap aspek manajemen unit usaha dan program pelatihan. Misalnya, penggunaan musyawarah dalam perencanaan usaha hortikultura atau penerapan prinsip amanah dalam pengelolaan keuangan produk herbal bukan sekadar ritual, melainkan tindakan strategis yang membangun legitimasi keagamaan dan meningkatkan partisipasi santri serta masyarakat setempat. Dengan demikian, Teori Manajemen Berbasis Nilai Islam membantu menjadikan model pemberdayaan ekonomi di pesantren tidak hanya efektif secara bisnis, tetapi juga berakar kuat pada nilai spiritual dan sosial yang mendasari eksistensi pesantren itu sendiri.

b) Prinsip utama teori IVBM

Teori IVBM berakar pada beberapa prinsip utama dalam ajaran Islam, yaitu:

- 1) *Tauhid (Unity of God)*. Segala aktivitas manajemen diarahkan untuk mencari ridha Allah SWT sebagai tujuan utama. Konsep ini menciptakan kesadaran spiritual yang tinggi dalam pengelolaan sumber daya.
- 2) *Adil (Justice)*. Setiap keputusan dan tindakan manajemen harus mencerminkan keadilan, baik dalam pembagian keuntungan, perlakuan terhadap pegawai, maupun pengelolaan sumber daya alam.
- 3) *Maslahah (Public Interest)*. Program dan kebijakan yang diambil harus memberikan manfaat maksimal bagi umat dan meminimalkan kerugian.
- 4) *Amanah (Trustworthiness)*. Pemimpin dan pengelola organisasi harus menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh integritas dan transparansi.

¹⁴⁵ Munawar Iqbal dan Philip Molyneux, *Thirty Years of Islamic Banking History, Performance and Prospects* (London: Palgrave Macmillan, 2005), <https://doi.org/10.1007/978-0-230-50322-9>.

- 5) Ihsan (*Excellence*). Kualitas dan efisiensi menjadi fokus dalam setiap aktivitas manajemen, sehingga menghasilkan hasil terbaik dalam kerangka syariah.¹⁴⁶

c) Implementasi IVBM dalam Organisasi

Dalam konteks manajemen, penerapan IVBM mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Misalnya:

- a. Perencanaan. Dalam merancang program, IVBM mengharuskan penyesuaian visi dan misi organisasi dengan nilai-nilai Islam. Sebuah pesantren yang menerapkan IVBM akan memastikan bahwa setiap rencana bisnis atau ekonomi tidak melanggar prinsip syariah.
- b. Pelaksanaan. Operasionalisasi usaha dilakukan dengan memperhatikan prinsip kehalalan dalam proses produksi, transaksi, dan distribusi.
- c. Evaluasi. Keberhasilan tidak hanya diukur dari sisi finansial, tetapi juga dari dampak sosial dan spiritual yang dihasilkan.¹⁴⁷

d) Relevansi dengan Pesantren Pemberdayaan Ekonomi

Dalam konteks pesantren, IVBM dapat diterapkan untuk mengelola berbagai kegiatan ekonomi, seperti pertanian, kerajinan, atau kewirausahaan. Nilai-nilai Islam mendorong pesantren untuk tidak hanya fokus pada keuntungan finansial tetapi juga pada pemberdayaan masyarakat sekitar. Misalnya, pembagian keuntungan dari usaha pesantren tidak hanya digunakan untuk pengembangan pesantren tetapi juga untuk membantu santri yang kurang mampu atau mendanai program sosial lainnya.¹⁴⁸

Pesantren yang mengadopsi IVBM juga akan lebih memperhatikan aspek sustainability dengan menjaga keberlanjutan sumber daya alam, mengembangkan program pelatihan kewirausahaan yang sesuai syariah, serta menciptakan lapangan kerja yang bermartabat. Ini sesuai dengan konsep khalifah dalam Islam, yang

¹⁴⁶ Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islami* (Jakarta: Gema Insani Press, 2002).

¹⁴⁷ Hafidhuddin dan Tanjung, *Manajemen syariah dalam praktik*.

¹⁴⁸ Ahmad Rafiki, *Strategic Islamic Business and Management: Solutions for Sustainability*, Contributions to Management Science (London: Springer, n.d.).

menempatkan manusia sebagai pengelola bumi dengan tanggung jawab moral untuk menjaga keseimbangan ekosistem dan masyarakat.

5) Teori Pengembangan Ekonomi Lokal (*Local Economic Development Theory*)

a) Pengertian Teori Pengembangan Ekonomi Lokal (*Local Economic Development, LED*)

Teori Pengembangan Ekonomi Lokal (*Local Economic Development Theory*) mulai berkembang secara signifikan sejak tahun 1980-an seiring meningkatnya kesadaran akan pentingnya pembangunan ekonomi yang berfokus pada skala lokal.¹⁴⁹ Salah satu tokoh utama yang memperkenalkan dan mengembangkan konsep ini adalah John Friedmann, seorang pakar perencanaan regional dan ekonomi pembangunan. Dalam karya-karyanya, Friedmann menekankan perlunya pemberdayaan komunitas lokal untuk memanfaatkan sumber daya yang ada secara optimal demi mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.¹⁵⁰

Dasar pemikiran teori ini adalah bahwa pembangunan ekonomi yang efektif harus bersifat desentralisasi dan berbasis pada potensi dan kebutuhan lokal. Hal ini menempatkan komunitas lokal sebagai aktor utama dalam proses pengembangan ekonomi, bukan hanya sebagai objek yang menerima bantuan dari pemerintah pusat. Teori ini menyoroti pentingnya kolaborasi antara sektor publik, swasta, dan masyarakat sipil dalam merumuskan strategi pembangunan yang responsif terhadap karakteristik sosial, budaya, dan ekonomi setempat.¹⁵¹

Menurut Blakely dan Leigh, *Local Economic Development (LED)* adalah suatu pendekatan yang memadukan kebijakan ekonomi, sosial, dan lingkungan untuk menciptakan lapangan kerja, meningkatkan kualitas hidup, dan memperkuat

¹⁴⁹ Muhammad Hasan dan Muhammad Azis, *Pembangunan Ekonomi & Pemberdayaan Masyarakat Strategi Pembangunan Manusia dalam Perspektif Ekonomi Lokal* (Makassar: Pustaka Taman Ilmu, 2018).

¹⁵⁰ Zubaedi, *Pengembangan Masyarakat: Wacana dan Praktik*, 2016.

¹⁵¹ Agus Suman et al., *Ekonomi Lokal: Pemberdayaan dan Kolaborasi* (Makassar: Universitas Brawijaya Press, 2019).

daya saing daerah. Pendekatan ini mengutamakan inovasi lokal, pembangunan kapasitas masyarakat, serta pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) sebagai pilar utama pertumbuhan ekonomi lokal.¹⁵²

Dalam konteks pesantren sebagai pusat pemberdayaan ekonomi masyarakat, teori ini relevan karena pesantren sering kali menjadi ujung tombak pembangunan ekonomi lokal terutama di wilayah pedesaan. POMOSDA, misalnya, tidak hanya mengembangkan unit usaha dan pelatihan kewirausahaan bagi santri, tetapi juga memberdayakan masyarakat sekitar melalui kolaborasi dan penciptaan lapangan kerja baru. Model ini mencerminkan prinsip dasar LED, yaitu pemberdayaan komunitas lokal untuk menciptakan dampak ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan.

b) Prinsip Utama Teori Pengembangan Ekonomi Lokal

1. Pemanfaatan Potensi Lokal

LED berfokus pada identifikasi dan optimalisasi aset serta potensi lokal, seperti sumber daya alam, tenaga kerja, dan budaya. Pendekatan ini melihat keunikan daerah sebagai modal utama untuk menciptakan nilai tambah. Misalnya, daerah dengan potensi pertanian yang tinggi dapat mengembangkan program agroindustri untuk mendukung perekonomian lokal.

2. Partisipasi Masyarakat

Pengembangan ekonomi lokal membutuhkan partisipasi aktif masyarakat setempat. Dengan melibatkan masyarakat dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, program ekonomi menjadi lebih inklusif dan sesuai dengan kebutuhan lokal. Studi menunjukkan bahwa proyek yang melibatkan masyarakat cenderung lebih berkelanjutan karena memiliki dukungan sosial yang kuat.

3. Kolaborasi Multistakeholder

LED menekankan pentingnya kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan komunitas lokal. Kemitraan ini bertujuan untuk menciptakan

¹⁵² Edward J. Blakely dan Nancey Green Leigh, *Planning Local Economic Development: Theory and Practice* (United Kingdom: SAGE Publications, 2010).

sinergi dalam pengelolaan sumber daya, pengembangan kapasitas, dan penciptaan lapangan kerja. Misalnya, pemerintah dapat memberikan kebijakan yang mendukung, sementara sektor swasta menyediakan investasi dan pelatihan.

4. Penguatan Kapasitas Lokal

Salah satu fokus LED adalah meningkatkan keterampilan tenaga kerja lokal melalui pelatihan dan pendidikan. Hal ini tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga mempersiapkan masyarakat untuk menghadapi dinamika pasar kerja yang terus berubah.¹⁵³

c) Implementasi Teori LED dalam Konteks Pesantren

Dalam konteks pesantren, teori ini sangat relevan untuk diterapkan. Pesantren dapat menjadi motor penggerak pengembangan ekonomi lokal dengan memanfaatkan sumber daya yang ada, seperti tanah untuk pertanian, keterampilan santri dalam kerajinan, atau layanan pendidikan.

1. Program Berbasis Komunitas

Pesantren dapat mengembangkan program pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas yang melibatkan santri, alumni, dan masyarakat sekitar. Misalnya, mendirikan koperasi pesantren untuk mendukung usaha kecil dan menengah di daerah tersebut.

2. Diversifikasi Usaha

Dalam LED, diversifikasi ekonomi penting untuk mengurangi ketergantungan pada satu sektor. Pesantren dapat mengembangkan usaha di berbagai bidang, seperti pertanian organik, kerajinan tangan, atau layanan berbasis teknologi.

3. Kolaborasi dengan Pemangku Kepentingan

Untuk meningkatkan skala ekonomi lokal, pesantren dapat bermitra dengan pemerintah daerah, lembaga swasta, atau organisasi internasional.

¹⁵³ Candra Fajri Ananda, *Pembangunan Ekonomi Daerah: Dinamika dan Strategi Pembangunan* (Malang: UB Press, 2018).

Kemitraan ini dapat mendukung akses ke pasar yang lebih luas, pelatihan keterampilan, dan pendanaan.¹⁵⁴

d) Dampak Positif dari LED

Implementasi teori LED di pesantren seperti Pesantren dapat memberikan beberapa manfaat:

a. Penciptaan Lapangan Kerja

Pesantren menjadi sumber peluang kerja baru bagi masyarakat sekitar.

b. Peningkatan Kesejahteraan

Pendapatan masyarakat meningkat melalui usaha ekonomi yang berkelanjutan.

c. Pengurangan Ketimpangan

Dengan fokus pada daerah tertentu, LED membantu mengurangi kesenjangan ekonomi antara pusat dan daerah.

d. Keberlanjutan Ekonomi

Program LED berbasis pesantren memperhatikan aspek keberlanjutan sehingga manfaatnya dapat dirasakan dalam jangka panjang.

6) Teori Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Theory*)

a) Pengertian Teori Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Theory*)

Teori Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Theory*) mulai dikenal luas sejak laporan Brundtland pada tahun 1987 yang diterbitkan oleh *World Commission on Environment and Development (WCED)*. Laporan yang dikenal dengan judul *Our Common Future* ini menjadi tonggak penting dalam mengartikulasikan konsep pembangunan yang tidak hanya mengejar pertumbuhan ekonomi tetapi juga mempertimbangkan aspek sosial dan lingkungan untuk kebutuhan generasi sekarang tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang.¹⁵⁵ Tokoh utama yang terkait erat dengan teori ini adalah Gro Harlem

¹⁵⁴ Suman et al., *Ekonomi Lokal: Pemberdayaan dan Kolaborasi*.

¹⁵⁵ United Nations, "Our Common Future," 1987.

Brundtland, mantan Perdana Menteri Norwegia, yang memimpin WCED dan menjadi pelopor pengembangan konsep tersebut.

Dasar pemikiran teori pembangunan berkelanjutan adalah integrasi tiga pilar utama, yaitu ekonomi, sosial, dan lingkungan. Teori ini menegaskan bahwa pembangunan yang efektif harus seimbang antara pertumbuhan ekonomi, pemerataan sosial, dan kelestarian lingkungan hidup.¹⁵⁶ Selain itu, teori ini mengedepankan partisipasi masyarakat dan pengelolaan sumber daya secara bijaksana sebagai kunci keberhasilan pembangunan jangka Panjang.¹⁵⁷ Pendekatan ini bertujuan menciptakan sistem ekonomi yang inklusif sekaligus menjaga keberlanjutan ekosistem.

Menurut Sterling, pembangunan berkelanjutan juga menuntut paradigma baru dalam manajemen dan kebijakan, di mana pengambilan keputusan harus didasarkan pada nilai-nilai etika, kesadaran ekologis, dan tanggung jawab sosial.¹⁵⁸ Pembangunan tidak bisa hanya fokus pada keuntungan finansial jangka pendek tetapi harus mengakomodasi kesejahteraan masyarakat dan perlindungan lingkungan secara simultan.

Dalam konteks pemberdayaan ekonomi berbasis pesantren seperti POMOSDA, teori pembangunan berkelanjutan relevan karena pesantren tidak hanya menjalankan unit usaha yang menghasilkan produk ekonomis, tetapi juga mengintegrasikan pelatihan kewirausahaan yang memperhatikan aspek sosial dan lingkungan sekitar. Misalnya, produksi pupuk organik dan minuman herbal yang ramah lingkungan merupakan bentuk implementasi prinsip keberlanjutan. Selain itu, pemberdayaan masyarakat sekitar melalui pelatihan dan penciptaan lapangan kerja juga menegaskan komitmen sosial pesantren dalam pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan.

¹⁵⁶ Silviu Nate et al., "The Impact of Energy Consumption on the Three Pillars of Sustainable Development," *Energies* 14, no. 5 (2021), <https://doi.org/10.3390/en14051372>.

¹⁵⁷ Muhammad Junaid Ahsan, "Unlocking sustainable success: exploring the impact of transformational leadership, organizational culture, and CSR performance on financial performance in the Italian manufacturing sector," *Social Responsibility Journal* 20, no. 4 (2024): 783–803, <https://doi.org/10.1108/SRJ-06-2023-0332>.

¹⁵⁸ Anna Shutaleva, "Ecological Culture and Critical Thinking: Building of a Sustainable Future," *Sustainability* 15, no. 18 (2023), <https://doi.org/10.3390/su151813492>.

Dengan demikian, Teori Pembangunan Berkelanjutan memberikan kerangka konseptual yang esensial untuk memahami bagaimana model pemberdayaan ekonomi di pesantren dapat dikembangkan secara holistik, mengharmoniskan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan demi mencapai kemajuan yang berkelanjutan dan berwawasan masa depan.¹⁵⁹

b) Prinsip Utama Pembangunan Berkelanjutan

a) Keberlanjutan Ekonomi

Pembangunan berkelanjutan bertujuan untuk menciptakan sistem ekonomi yang tangguh dan inklusif. Hal ini melibatkan penggunaan sumber daya ekonomi secara efisien, diversifikasi usaha, dan penciptaan lapangan kerja yang berkelanjutan.¹⁶⁰ Misalnya, dalam konteks pesantren, diversifikasi usaha seperti pertanian organik, kerajinan tangan, dan layanan berbasis teknologi dapat mendukung keberlanjutan ekonomi lokal.

b) Keberlanjutan Lingkungan

Aspek lingkungan dalam teori ini menekankan pentingnya melindungi sumber daya alam, mengurangi polusi, dan memastikan bahwa ekosistem tetap dapat mendukung kehidupan manusia. Dalam praktiknya, ini dapat melibatkan program konservasi, pemanfaatan energi terbarukan, dan penerapan teknologi ramah lingkungan.¹⁶¹ Contoh konkritnya adalah pesantren yang mengadopsi sistem pertanian berkelanjutan (*sustainable agriculture*) untuk mengurangi dampak negatif pada lingkungan.

c) Keberlanjutan Sosial

Pilar sosial dalam pembangunan berkelanjutan berfokus pada pemberdayaan masyarakat, pengurangan ketimpangan, dan peningkatan kualitas hidup. Pendidikan, kesehatan, dan akses terhadap peluang ekonomi

¹⁵⁹ Ade Nur Rohim Muhammad Anwar Fathoni, "Peran pesantren dalam pemberdayaan ekonomi umat di Indonesia," *CIMAE: Conference on Islamic Management, Accounting, and Economics 2* (2019): 133–40, <https://journal.uin.ac.id/CIMAE/article/view/12766/9450>.

¹⁶⁰ Akhmad Fauzi, *Ekonomi sumber daya alam dan lingkungan: teori dan aplikasi* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2004).

¹⁶¹ Oekan Soekotjo Abdoellah, *Pembangunan Berkelanjutan di Indonesia: Di Persimpangan Jalan* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2016).

menjadi aspek utama dari keberlanjutan sosial. Pesantren dapat memainkan peran penting dengan menyediakan pendidikan yang tidak hanya berbasis agama tetapi juga keterampilan yang relevan untuk pasar kerja lokal.

c) Implementasi dalam Konteks Pesantren

Teori pembangunan berkelanjutan sangat relevan untuk diterapkan dalam model pemberdayaan ekonomi pesantren. Pesantren dapat menjadi pusat inovasi sosial dan ekonomi dengan memanfaatkan potensi lokal secara bertanggung jawab.

a) Integrasi Pendidikan dan Ekonomi

Pesantren dapat mengintegrasikan pendidikan agama dengan keterampilan praktis yang mendukung ekonomi berkelanjutan, seperti pelatihan kewirausahaan berbasis lokal dan pelestarian lingkungan.

b) Pengelolaan Sumber Daya Secara Berkelanjutan

Dalam hal pengelolaan sumber daya, pesantren dapat menerapkan prinsip *reduce, reuse, recycle* dalam aktivitas sehari-hari, serta memastikan bahwa penggunaan tanah, air, dan sumber daya lainnya tidak merusak ekosistem.

c) Pemberdayaan Masyarakat Lokal

Pesantren dapat menjadi motor penggerak pemberdayaan masyarakat dengan melibatkan komunitas dalam kegiatan ekonomi, memberikan pelatihan keterampilan, dan menciptakan lapangan kerja melalui usaha mikro kecil menengah (UMKM).

d) Dampak Positif Penerapan Pembangunan Berkelanjutan

Implementasi teori pembangunan berkelanjutan di pesantren memiliki dampak jangka panjang, seperti:

- a. Stabilitas Ekonomi. Pendapatan pesantren dan masyarakat meningkat secara konsisten melalui usaha yang berkelanjutan.
- b. Kelestarian Lingkungan. Pengelolaan sumber daya alam secara bijak mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan.
- c. Harmonisasi Sosial. Pengurangan ketimpangan dan peningkatan kualitas hidup menciptakan masyarakat yang lebih harmonis.

7) Teori Jaringan Sosial (*Social Network Theory*)

a) Pengertian Teori *Integrated Empowerment Management Theory (IEMT)*

Integrated Empowerment Management Theory (IEMT) merupakan sebuah teori manajemen pemberdayaan yang dirancang untuk menjelaskan dan memandu proses pemberdayaan masyarakat secara sistematis, terintegrasi, dan berkelanjutan. IEMT menggabungkan pendekatan manajerial, partisipatif, spiritual, dan kontekstual dalam satu kerangka kerja yang menyeluruh.¹⁶² Teori ini dilandasi oleh pemikiran bahwa pemberdayaan masyarakat bukan hanya sebatas pemberian akses terhadap sumber daya, tetapi juga mencakup proses penyadaran, penguatan kapasitas, serta penciptaan sistem manajemen yang mendukung transformasi sosial secara menyeluruh. Hal ini selaras dengan pandangan Amartya Sen dalam *Development as Freedom*, bahwa pembangunan (termasuk pemberdayaan) harus membuka ruang kebebasan bagi masyarakat untuk menentukan arah hidupnya sendiri.¹⁶³

Secara teoritis, IEMT memadukan berbagai pendekatan yang telah berkembang sebelumnya. Pertama, dari sisi manajerial, teori ini mengacu pada prinsip-prinsip *strategic management* dan *capacity building* seperti yang dijelaskan oleh Peter Drucker bahwa manajemen yang efektif dalam sektor sosial harus adaptif, berbasis misi, dan mampu mendorong perubahan sosial.¹⁶⁴ Dalam konteks pemberdayaan, hal ini berarti setiap program harus direncanakan, diorganisir, dilaksanakan, dan dievaluasi dengan mempertimbangkan efektivitas sumber daya, peran aktor, dan tujuan jangka panjang. Kedua, dari aspek partisipatif, teori ini mengambil fondasi dari pendekatan partisipatif yang digagas oleh Robert Chambers dalam *Whose Reality Counts?*, yang menekankan pentingnya menempatkan masyarakat sebagai subjek aktif, bukan objek pasif dalam pembangunan.

¹⁶² T L Robbins, M D Crino, dan L D Fredendall, "An integrative model of the empowerment process," *Human Resource Management Review* 12, no. 3 (2002): 419–43, [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00068-2](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00068-2).

¹⁶³ Des Gasper dan Irene and van Staveren, "Development as freedom v - v and as what else?," *Feminist Economics* 9, no. 2–3 (1 Januari 2003): 137–61, <https://doi.org/10.1080/1354570032000078663>.

¹⁶⁴ Srirang Jha, "Management Philosophy of Peter F. Drucker: A Critique," *Apeejay Business Review A JOURNAL FOR THE STRATEGIC DECISION MAKERS* 10, no. May (2009).

IEMT juga mengintegrasikan dimensi spiritual, yang menjadikannya berbeda dari pendekatan pemberdayaan konvensional. Dalam konteks ini, spiritualitas dipahami bukan semata-mata sebagai doktrin keagamaan, tetapi sebagai nilai etika, tanggung jawab sosial, dan kesadaran transendental dalam proses transformasi masyarakat. Pendekatan ini relevan dengan teori *transformational leadership* oleh Bass & Riggio, di mana pemimpin tidak hanya menjadi manajer teknis, tetapi juga inspirator moral dan penggerak nilai.¹⁶⁵ Dalam konteks pesantren dan institusi keagamaan, nilai-nilai ini memiliki fungsi strategis sebagai basis legitimasi dan motivasi sosial, seperti ditunjukkan oleh Geertz dalam *The Religion of Java*, di mana pesantren menjadi pusat kekuatan sosial dan simbol kultural dalam masyarakat lokal.¹⁶⁶

Aspek kontekstual dalam IEMT merujuk pada pentingnya desain program yang berbasis pada kebutuhan, potensi, serta realitas sosial budaya setempat. Ini sejalan dengan pendekatan *asset-based community development (ABCD)* yang dikembangkan oleh Kretzmann dan McKnight, yang menyatakan bahwa pemberdayaan yang berhasil harus dimulai dari kekuatan yang dimiliki oleh komunitas, bukan dari kekurangannya.¹⁶⁷ IEMT menegaskan bahwa pengelolaan pemberdayaan harus peka terhadap struktur sosial, budaya lokal, dan dinamika ekonomi masyarakat agar tercapai kesesuaian (*fit*) antara program dan konteks penerimanya.

Secara keseluruhan, IEMT memosisikan pemberdayaan sebagai proses holistik dan dinamis yang melibatkan aktor internal (tokoh lokal, komunitas, institusi sosial seperti pesantren) dan aktor eksternal (pemerintah, LSM, sektor swasta) dalam hubungan yang sinergis. Tujuannya adalah mewujudkan masyarakat yang mandiri secara ekonomi, kuat secara sosial, dan berkarakter secara kultural. Dengan mengintegrasikan empat pendekatan utama—manajerial, partisipatif,

¹⁶⁵ Roni Harsoyo, “Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M . Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam” 3, no. 2 (2022): 247–62.

¹⁶⁶ M. Fakhrol Irfan Syah dan Abdul Muhid, “Telaah Kritis Pemikiran Clifford Geertz Tentang Islam Dan Budaya Jawa (Literature Review),” *Sumbula* 5, no. 1 (2020).

¹⁶⁷ Chika Riyanti dan Santoso Tri Raharjo, “Asset Based Community Development Dalam Program Corporate Social Responsibility (Csr),” *Jurnal Kolaborasi Resolusi Konflik* 3, no. 1 (2021): 112, <https://doi.org/10.24198/jkrk.v3i1.32144>.

spiritual, dan kontekstual—teori ini memberikan kerangka kerja yang komprehensif dan adaptif untuk mengelola pemberdayaan di berbagai level dan situasi.

b) Pilar Utama *Integrated Empowerment Management Theory (IEMT)*

1. Partisipasi Komunitas (*Community Participation*)

Partisipasi komunitas merupakan inti dari pemberdayaan yang sejati. Pilar ini menekankan pentingnya keterlibatan aktif masyarakat dalam seluruh proses pemberdayaan, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program. Masyarakat bukan hanya sebagai penerima manfaat, tetapi sebagai pelaku utama dalam pembangunan dirinya sendiri. Melalui partisipasi, tumbuh rasa memiliki (*ownership*) terhadap program yang dijalankan. Hal ini mendorong tanggung jawab kolektif dan memperbesar peluang keberhasilan program karena masyarakat merasa menjadi bagian dari proses perubahan, bukan hanya sebagai objek perubahan. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *Participatory Development* yang dikembangkan oleh Robert Chambers, di mana perubahan harus datang dari dalam masyarakat itu sendiri, bukan dari luar.¹⁶⁸

2. Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leadership*)

Pemberdayaan tidak akan berjalan efektif tanpa sosok pemimpin yang mampu menggerakkan perubahan. Pilar ini menjelaskan pentingnya peran kepemimpinan yang bersifat transformasional, yaitu pemimpin yang tidak hanya mengatur atau memerintah, tetapi mampu menginspirasi, memberi teladan, dan memotivasi masyarakat untuk berkembang. Pemimpin transformasional berperan sebagai jembatan antara potensi lokal dengan peluang eksternal. Ia mampu mengenali kebutuhan komunitas, memfasilitasi solusi, serta membangun sinergi antarpihak. Dalam konteks pesantren atau komunitas keagamaan, sosok kiai atau tokoh lokal seringkali

¹⁶⁸ Zubaedi, *Pengembangan Masyarakat: Wacana dan Praktik*, 2016.

memainkan peran ini, di mana kharisma dan nilai-nilai moral menjadi kekuatan utama dalam membentuk gerakan sosial yang berkelanjutan.

3. Integrasi Spiritual dan Sosial (*Spiritual-Social Integration*)

Pilar ini menekankan bahwa proses pemberdayaan masyarakat tidak dapat dilepaskan dari nilai-nilai spiritual dan sosial. Dalam banyak masyarakat, terutama yang berbasis religius seperti pesantren, nilai-nilai agama menjadi landasan utama dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, pemberdayaan yang hanya berorientasi pada ekonomi tanpa mempertimbangkan aspek spiritual akan kehilangan dimensi moralnya. IEMT mengintegrasikan aspek ibadah, etika, dan tanggung jawab sosial sebagai motivasi mendasar dalam menjalankan kegiatan pemberdayaan. Hal ini membentuk karakter masyarakat yang bukan hanya mandiri secara materi, tetapi juga berkomitmen terhadap nilai-nilai kebaikan dan solidaritas sosial. Dalam praktiknya, ini dapat diwujudkan melalui pembinaan akhlak, penguatan etos kerja Islami, hingga kegiatan sosial berbasis keagamaan.

4. Manajemen Berbasis Kebutuhan (*Needs-Based Management*)

Setiap komunitas memiliki kebutuhan, potensi, dan permasalahan yang berbeda-beda. Oleh karena itu, IEMT menekankan pentingnya manajemen program yang berbasis pada kebutuhan riil masyarakat. Pilar ini bertujuan agar setiap intervensi yang dilakukan benar-benar menjawab kebutuhan aktual, bukan sekadar pendekatan seragam yang tidak relevan dengan konteks lokal. Pendekatan ini dilakukan melalui asesmen partisipatif, survei kebutuhan, hingga diskusi kelompok masyarakat (FGD). Setelah kebutuhan dipetakan, program disusun berdasarkan sumber daya yang tersedia serta potensi yang dapat dikembangkan. Dengan demikian, pemberdayaan menjadi tepat sasaran, lebih diterima masyarakat, dan memiliki dampak yang nyata serta berkelanjutan.

5. Sustainability dan Kemandirian (*Sustainability and Self-Reliance*)

Tujuan akhir dari seluruh proses pemberdayaan dalam IEMT adalah tercapainya kemandirian masyarakat. Artinya, masyarakat mampu

memenuhi kebutuhan hidupnya sendiri tanpa terus-menerus bergantung pada bantuan pihak luar. Pilar ini juga menekankan pentingnya aspek keberlanjutan dalam setiap program. Sebuah program yang sukses bukan hanya mampu memberikan hasil jangka pendek, tetapi juga dapat terus berjalan dan memberi manfaat jangka panjang. Untuk mencapainya, diperlukan strategi seperti pelatihan berkelanjutan, penguatan kapasitas lokal, regenerasi kepemimpinan, hingga pengembangan unit-unit usaha produktif. Keberlanjutan juga dicapai melalui replikasi program yang berhasil di tempat lain, sehingga dampaknya dapat diperluas.

c) Prinsip-Prinsip Dasar *Integrated Empowerment Management Theory (IEMT)*

1. Inklusivitas

Prinsip inklusivitas menekankan bahwa seluruh elemen masyarakat, tanpa memandang latar belakang sosial, ekonomi, pendidikan, gender, maupun status, memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk terlibat dalam proses pemberdayaan. Tidak ada diskriminasi dalam hal partisipasi, sehingga potensi setiap individu dan kelompok dapat dioptimalkan untuk membangun kekuatan kolektif masyarakat.

2. Partisipatoris

Pemberdayaan yang efektif harus melibatkan masyarakat secara aktif dalam setiap tahapan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program. Prinsip partisipatoris memastikan bahwa masyarakat tidak hanya menjadi objek, tetapi juga subjek perubahan. Dengan demikian, mereka memiliki rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap program dan hasilnya.

3. Transformatif

IEMT mengarah pada perubahan struktural dan kultural yang membawa masyarakat keluar dari kondisi ketergantungan menuju kemandirian. Prinsip transformatif menekankan pada penguatan kapasitas, perubahan cara berpikir, dan penciptaan peluang yang memungkinkan

masyarakat mengelola sumber daya secara berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas hidup mereka.

4. Berbasis Nilai

Segala proses dalam pemberdayaan harus dilandasi oleh nilai-nilai luhur, baik spiritual maupun budaya lokal yang hidup di tengah masyarakat. Prinsip berbasis nilai menjamin bahwa program pemberdayaan tidak sekadar teknis dan ekonomi, tetapi juga menjunjung tinggi etika, moral, dan jati diri masyarakat, sehingga menciptakan harmoni dan keberlanjutan sosial.

5. Kolaboratif

Pemberdayaan yang terintegrasi tidak bisa dijalankan secara sektoral atau sepihak. Prinsip kolaboratif menekankan pentingnya keterlibatan berbagai pihak—baik dari unsur pemerintah, swasta, akademisi, maupun masyarakat sipil—untuk bersinergi dalam merancang dan mengimplementasikan program. Pendekatan ini memperkuat jejaring, efektivitas, dan dampak pemberdayaan.