Manajemen Sarana dan Prasarana Berbasis Kemandirian: Studi Kasus di Pondok Pesantren Al Washoya

[1*]Diki Darmawan, [2]Muhammad Burhanudin Al Mu'alif
[1]UIN Syekh Wasil Kediri, Indonesia
[2]UIN Syekh Wasil Kediri, Indonesia
[1*]dikydarmawan149@gmail.com, [2]alifburhan056@gmail.com

Tanggal Submit: 12-11-2025 Tanggal diterima: 13-12-2025 Tanggal Terbit:17-12-2025

Abstrak: Penelitian ini menganalisis penerapan manajemen sarana dan prasarana berbasis kemandirian di Pondok Pesantren Al Washoya Ngoro Jombang dengan fokus pada perencanaan, pengadaan, dan pemeliharaan fasilitas pendidikan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles dan Huberman serta triangulasi untuk menjamin keabsahan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pesantren mampu menerapkan manajemen sarpras yang berlandaskan nilai kemandirian, keikhlasan, dan gotong royong. Kepemimpinan kyai yang visioner berperan penting dalam membangun budaya organisasi yang partisipatif dan produktif. Kemandirian pesantren diwujudkan melalui pengelolaan unit usaha produktif seperti koperasi dan pertanian yang menopang kebutuhan internal sekaligus menumbuhkan jiwa kewirausahaan santri. Meskipun menghadapi keterbatasan dana dan kemampuan teknis pengurus, pesantren mampu melahirkan inovasi pengelolaan berbasis nilai spiritual dan sosial. Penelitian ini menegaskan bahwa model manajemen sarana dan prasarana berbasis kemandirian di Pondok Pesantren Al Washoya dapat menjadi rujukan bagi lembaga pendidikan Islam lain dalam mengembangkan sistem pengelolaan yang efisien, adaptif, dan berkelanjutan tanpa meninggalkan karakter keislaman.
Kata kunci: Kemandirian Pesantren, Manajemen Sarana dan Prasarana, Pondok Pesantren.

Abstract: *This study analyzes the implementation of independence-based facilities and infrastructure management at Al Washoya Islamic Boarding School, Ngoro, Jombang, focusing on the planning, procurement, and maintenance of educational facilities. The research employs a descriptive qualitative approach using in-depth interviews, participatory observation, and documentation. Data were analyzed through the interactive model of Miles and Huberman, supported by triangulation to ensure data validity. The findings indicate that the boarding school has successfully implemented facilities and infrastructure management grounded in the values of independence, sincerity, and mutual cooperation. The visionary leadership of the kyai plays a central role in fostering a participatory and productive organizational culture. Institutional independence is realized through the management of productive business units, such as cooperatives and agricultural activities, which support internal needs while nurturing students' entrepreneurial spirit. Despite facing financial limitations and technical constraints among administrators, the boarding school has generated innovative management practices rooted in spiritual and social values. This study affirms that the independence-based facilities and infrastructure management model at Al Washoya Islamic Boarding School can serve as a reference for other Islamic educational institutions in developing efficient, adaptive, and sustainable management systems without compromising their Islamic identity.*
Keywords: *Islamic Boarding School Independence, Facilities and Infrastructure Management, Islamic Boarding School.*

PENDAHULUAN

Pendidikan pesantren di Indonesia memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari lembaga pendidikan lainnya. Pesantren tidak hanya menjadi pusat pendidikan agama, tetapi juga ruang inkubasi karakter, kemandirian, dan keterampilan hidup bagi para santri.[1] Dalam konteks modern, pesantren dituntut untuk beradaptasi dengan perkembangan zaman tanpa meninggalkan nilai-nilai keislaman dan tradisi keilmuannya. Salah satu aspek penting yang menjadi penopang keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di pesantren adalah manajemen sarana dan prasarana. [2] Keberadaan sarpras yang memadai, dikelola dengan baik, dan berkelanjutan menjadi pondasi dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif dan mewujudkan lingkungan pendidikan kondusif.

Praktik dilapangan masih banyak pesantren kendala dalam menghadapi keterbatasan dalam pengelolaan sarana dan prasarana. Beberapa di antaranya mengandalkan bantuan pemerintah atau dari masyarakat tanpa memiliki sistem pengelolaan terstruktur. Kondisi ini sering kali membuat keberlangsungan sarpras di pesantren menjadi tidak stabil. Menengahi situasi tersebut, muncul berbagai inovasi manajerial di beberapa pesantren yang mencoba mengelola sarpras dengan pendekatan berbasis kemandirian.[3] Pendekatan ini menekankan kemampuan lembaga untuk mengatur, mengelola, dan mengembangkan sumber dayanya sendiri secara mandiri, tanpa bergantung sepenuhnya pada pihak eksternal.

Pondok Pesantren Al Washoya di Kecamatan Ngoro, Kabupaten Jombang, merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang berhasil menerapkan manajemen sarpras berbasis kemandirian. Pesantren ini tidak hanya mengandalkan dana bantuan pemerintah, melainkan juga membangun sistem ekonomi internal melalui berbagai unit usaha seperti koperasi santri, pertanian produktif, dan pengelolaan aset pesantren yang strategis. Kemandirian tersebut memungkinkan pesantren ini untuk terus mengembangkan sarana pendidikan, asrama, dan fasilitas umum secara berkelanjutan. Fenomena ini menjadi menarik untuk dikaji karena menunjukkan bahwa pesantren mampu menjadi lembaga mandiri secara ekonomi dalam mengelola sumber dayanya.

---

[1] Oma Aprida et al., 'Analisis Peran Penting Sumber Daya Manusia Dalam Kepemimpinan Organisasi Pendidikan Islam', *AL-MANAR : Jurnal Komunikasi Dan Pendidikan Islam* 13, no. 1 (2024): 153–69.

[2] Muhlil Musolin, "Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan Pondok Pesantren: Studi Kasus Pondok Pesantren An Nawawi Berjan Purworejo," *Dirasat: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam* 5, No. 2 (2019): 148–62.

[3] Made Saihu, *Manajemen Berbasis Sekolah, Madrasah, Dan Pesantren* (Yapin An-Namiyah, 2020).

Dalam konteks manajemen pendidikan Islam, manajemen sarpras memiliki peranan penting dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Menurut Mulyasa, sarana dan prasarana merupakan faktor pendukung utama dalam proses pembelajaran yang harus dikelola secara sistematis mulai dari perencanaan, pengadaan, penggunaan, pemeliharaan, hingga evaluasi.[4] Ketika pengelolaan ini dilakukan secara mandiri, lembaga pendidikan dapat lebih fleksibel dalam menentukan prioritas dan strategi pengembangannya. Dengan demikian, penerapan manajemen sarpras berbasis kemandirian di pesantren bukan sekadar kebutuhan administratif, melainkan strategi pemberdayaan lembaga secara menyeluruh.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pesantren di Indonesia mulai mengembangkan kemandirian melalui berbagai unit usaha produktif, seperti yang diungkapkan Muhtarom, namun kajian tersebut belum menempatkan manajemen sarana dan prasarana sebagai bagian penting dalam menopang kemandirian tersebut.[5] Di sisi lain, Yusria menyoroti lemahnya manajemen sarpras pesantren yang disebabkan oleh kurangnya perencanaan strategis dan sistem pengawasan yang efektif, tanpa mengaitkannya dengan upaya membangun kemandirian pesantren secara ekonomi maupun kelembagaan.[6] Berangkat dari kondisi tersebut, penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya karena berfokus pada keterkaitan antara manajemen sarpras dan kemandirian pesantren, dengan menempatkan sarpras tidak sekadar sebagai aspek administratif, tetapi sebagai instrumen strategis yang berperan dalam mewujudkan pesantren yang mandiri dan berkelanjutan.

Manajemen sarana dan prasarana di pesantren ini dapat dipahami dengan menggunakan teori Manajemen Sarana dan Prasarana menurut Bafadal, yang menekankan bahwa pengelolaan sarpras merupakan suatu proses terpadu yang meliputi perencanaan, pengadaan, pemanfaatan, pemeliharaan, dan pengawasan secara berkelanjutan.[7] Dalam praktiknya, pesantren menerapkan sistem tanggung jawab berjenjang antara pengurus, guru, dan santri sebagai bentuk pengorganisasian yang jelas dalam pengelolaan sarpras. Pada aspek pemeliharaan, santri dilibatkan secara aktif melalui kegiatan gotong royong *(ro'an)* dan sistem rotasi kebersihan, yang mencerminkan pemanfaatan sarpras secara optimal sekaligus upaya menjaga keberlanjutan fasilitas. Sementara itu, pengadaan sarana dilakukan dengan

[4] Irjus Indrawan Dan Editor Jaelani Muhammad, *Pengantar Manajemen Sarana Dan Prasarana Sekolah* (Deepublish, 2015).

[5] Ali Muhtarom Dkk., "Pesantren Dan Kemandirian Ekonomi: Studi Kasus Di Pondok Pesantren Belitang Oku Timur Indonesia," *Bulletin Of Indonesian Islamic Studies* 3, No. 1 (2024): 13–28.

[6] Yusria Dkk., "Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlah Danau Pauh Kabubaten Merangin Provinsi Jambi," *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 10, No. 3 (2025): 517–2..

[7] Musolin, 'Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan Pondok Pesantren'.

memanfaatkan hasil unit usaha pesantren yang dialokasikan kembali untuk perbaikan dan pengembangan fasilitas, sejalan dengan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam teori Bafadal. Pola pengelolaan ini menunjukkan bahwa manajemen sarpras tidak hanya dijalankan secara administratif, tetapi juga terintegrasi dengan nilai-nilai pesantren, sehingga mendukung terciptanya lingkungan pendidikan yang berfungsi secara optimal dan berkelanjutan.

Kajian ini juga relevan dengan arah kebijakan nasional yang mendorong penguatan kemandirian lembaga pendidikan berbasis masyarakat. Dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 13 Tahun 2014 tentang Pendidikan Keagamaan Islam, disebutkan bahwa pesantren diharapkan mampu mengembangkan potensi sumber daya yang dimilikinya untuk mendukung penyelenggaraan pendidikan yang berkelanjutan.[8] Hal ini sejalan dengan semangat kemandirian yang diusung oleh banyak pesantren, termasuk Al Washoya dalam berupaya untuk tidak hanya menjadi lembaga pendidikan, tetapi juga pusat pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar.

Selain itu, dalam konteks globalisasi dan digitalisasi, pesantren dituntut untuk tidak hanya menjadi pusat pendidikan agama, tetapi juga lembaga yang mampu bersaing dan beradaptasi dengan perkembangan zaman.[9] Kebijakan dalam pengelolaan sarpras menjadi bagian penting dalam upaya modernisasi tersebut. Dengan pengelolalaan mandiri, pesantren dapat mengatur prioritas pembangunan fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan santri, meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, dan memperkuat keberlanjutan lembaga dalam jangka panjang.

Menariknya, kemandirian Pondok Pesantren Al Washoya tidak hanya berorientasi pada aspek material, tetapi juga spiritual dan sosial. Dalam praktiknya, pesantren ini menanamkan nilai-nilai tanggung jawab, kejujuran, dan disiplin dalam setiap aktivitas pengelolaan sarpras. Santri diajarkan untuk tidak hanya menggunakan fasilitas dengan bijak, tetapi juga turut serta dalam merawat dan mengembangkannya. Nilai-nilai inilah yang membentuk kultur kemandirian sejati di lingkungan pesantren, di mana manajemen sarpras menjadi sarana pendidikan karakter yang efektif.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, peneliti bertujuan memahami secara komprehensif bagaimana manajemen sarana dan prasarana berbasis kemandirian diterapkan di Pondok Pesantren Al Washoya, termasuk faktor pendukung dan penghambat dalam implementasinya. Fokus kajian tidak terfokus pada aspek teknis manajerial, tetapi juga pada dimensi sosial, ekonomi, serta nilai-nilai keislaman

[8] Nuraeni Nuraeni, "Eksistensi Pesantren Dan Analisis Kebijakan Undang-Undang Pesantren," *Al-Hikmah (Jurnal Pendidikan Dan Pendidikan Agama Islam)* 3, No. 1 (2021): 1–14.

[9] Aulia Lukman Dkk., "Eksistensi Lembaga Pendidikan Pesantren Di Era Kemajuan Iptek Dan Pondok Pesantren Sebagai Sebuah Sistem Pendidikan Islam," *Jurnal Intelek Insan Cendikia* 1, No. 6 (2024): 2090–99,

yang menjadi dasar pengelolaan di lingkungan pesantren. Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini berupaya menggambarkan secara menyeluruh bagaimana pesantren dapat membangun sistem pengelolaan yang efisien, mandiri, dan bernilai pendidikan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam penerapan manajemen sarana dan prasarana berbasis kemandirian di Pondok Pesantren Al Washoya Ngoro Jombang, dengan menekankan pada makna, nilai, serta proses sosial yang melingkupi lingkungan pesantren. Melalui interaksi langsung dengan pimpinan, ustadz, santri, dan alumni yang terlibat dalam unit-unit kemandirian, peneliti berupaya menggali data secara holistik guna menangkap dinamika pengelolaan sarpras baik dari sisi teknis maupun nilai budaya dan spiritual yang menjadi landasannya. Data penelitian ini bersumber dari data primer, yakni hasil wawancara mendalam dan observasi partisipatif terhadap kegiatan pengelolaan sarana.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman, yang meliputi tiga tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses analisis dilakukan secara simultan sejak awal pengumpulan data hingga tahap akhir penelitian. Untuk menjaga keabsahan data, digunakan teknik triangulasi sumber dan metode, dengan cara membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.[10] Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang objektif dan mendalam mengenai praktik manajemen sarpras berbasis kemandirian di Pondok Pesantren Al Washoya, sekaligus mengungkap nilai-nilai khas pesantren yang menjadi kekuatan utama dalam menjaga keberlanjutan lembaga..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Pondok Pesantren Al Washoya Ngoro Jombang

Pondok Pesantren Al Washoya merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang berkembang di wilayah Ngoro, Kabupaten Jombang, Jawa Timur. Pesantren ini didirikan pada tahun 2002 oleh KH. Muhammad Mubin, seorang ulama yang memiliki pandangan jauh ke depan tentang pentingnya integrasi antara pendidikan agama dan kemandirian ekonomi. Awalnya, kegiatan pesantren masih terbatas pada pengajian kitab kuning di serambi masjid dan tempat tinggal sederhana. Namun, seiring waktu, jumlah santri yang berdatangan semakin banyak sehingga mendorong pendirian lembaga formal di bawah naungan Yayasan Al Washoya.

[10] Qomaruddin Qomaruddin Dan Halimah Sa'diyah, *Kajian Teoritis Tentang Teknik Analisis Data Dalam Penelitian Kualitatif: Perspektif Spradley, Miles Dan Huberman | Jurnal Manajemen, Akuntansi, Dan Administrasi*, T.T., Diakses 6 November 2025.

Visi Pondok Pesantren Al Washoya adalah "Membentuk generasi yang berakhlaqul karimah, cerdas dan mandiri" Dari visi tersebut, dirumuskan misi yang berorientasi pada pembentukan karakter dan kemandirian santri, di antaranya: menanamkan nilai-nilai keislaman secara menyeluruh, mengembangkan potensi diri santri agar produktif dan inovatif, serta membangun sistem pendidikan yang mampu menjawab kebutuhan masyarakat modern tanpa meninggalkan nilai tradisi pesantren. Visi dan misi ini menjadi pedoman utama dalam setiap program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh lembaga.

Secara kelembagaan, Pondok Pesantren Al Washoya memiliki struktur organisasi yang sistematis di bawah naungan Yayasan Al Washoya Ngoro Jombang. Pengelolaan lembaga dilakukan secara kolektif dengan pembagian tanggung jawab antara Dewan Kyai, pengurus harian, dewan guru, dan para santri senior. Kyai tetap menjadi figur sentral dalam menentukan arah kebijakan, tetapi pelaksanaan teknis dilakukan secara partisipatif agar proses pendidikan dan pengelolaan berjalan efektif dan transparan.

Selain kegiatan pendidikan agama, Pondok Pesantren Al Washoya memiliki sejumlah unit usaha yang mendukung kemandirian lembaga dan santri. Salah satu unit yang paling menonjol adalah Koperasi Santri Al Washoya yang bergerak dalam bidang perdagangan kebutuhan pokok, peralatan sekolah, dan logistik internal pesantren. Koperasi ini dikelola oleh santri tingkat akhir dengan pendampingan pengurus pesantren, sehingga menjadi tempat pembelajaran tanggung jawab dan manajemen keuangan. Keuntungan koperasi dialokasikan untuk pemeliharaan fasilitas, beasiswa santri berprestasi, dan pengembangan usaha.[11]

Selain koperasi, terdapat pula unit pertanian dan peternakan. Unit tersebut dikelola secara gotong royong oleh santri dan masyarakat sekitar, dengan hasil produksi yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan dapur pesantren. Santri diajarkan cara bercocok tanam, beternak, dan mengelola hasil panen agar memiliki pengalaman praktis dalam dunia kerja. Kegiatan ini tidak hanya menumbuhkan semangat kemandirian, tetapi juga memperkuat karakter kerja keras dan tanggung jawab pada diri santri.

Tidak berhenti di situ, pesantren juga mengembangkan unit produksi air minum kemasan "Arwas" dan usaha konveksi kecil yang memproduksi seragam santri serta pakaian muslim. Dua unit ini menjadi sumber pemasukan tambahan bagi lembaga. Keberadaan unit-unit produktif ini membuktikan bahwa pesantren tidak hanya

[11] Irwan Fathurrochman et al., 'Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan Yayasan Dharma Wanita Pertiwi Curup', *AL-MANAR : Jurnal Komunikasi Dan Pendidikan Islam* 13, no. 02 (2024): 121–32.

berperan dalam pembinaan moral, tetapi juga dalam penguatan ekonomi umat melalui praktik kewirausahaan berbasis nilai Islam.

Dari hasil pengamatan lapangan, keberhasilan Pondok Pesantren Al Washoya dalam mengelola unit-unit kemandirian tidak lepas dari pola kepemimpinan yang visioner dan kolaboratif. Kyai dan pengurus pesantren mampu membangun iklim kerja kondusif, di mana setiap santri dan guru merasa memiliki tanggung jawab terhadap kemajuan lembaga.[12] Pola ini mencerminkan gaya kepemimpinan transformasional, sebagaimana dijelaskan oleh Bass, yaitu pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan membimbing bawahannya untuk mencapai tujuan bersama dengan semangat pengabdian.[13]

Selain faktor kepemimpinan, dukungan alumni juga menjadi kekuatan penting dalam menjaga keberlanjutan pesantren. Banyak alumni yang membantu sebagai pengajar atau membantu mengembangkan unit usaha pesantren. Mereka menjadi jembatan antara pesantren dan masyarakat luas, serta membantu memperluas jejaring ekonomi dan sosial lembaga. Hal ini memperlihatkan bahwa keberhasilan pesantren bukan hanya diukur dari banyaknya santri, tetapi juga dari loyalitas dan kontribusi alumninya terhadap pengembangan lembaga.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Pondok Pesantren Al Washoya Ngoro Jombang telah berhasil membangun sistem pendidikan yang seimbang, antara aspek spiritual dan kemandirian ekonomi. Visi dan misi lembaga dipegang teguh menjadi dasar dalam menciptakan program-program produktif yang relevan dengan kebutuhan zaman dan berorientasi pada kemandirian, tanggung jawab, dan kesejahteraan bersama

Implementasi Sarana dan Prasarana dalam Mendukung Kemandirian Pesantren

Manajemen sarana dan prasarana di Pondok Pesantren Al Washoya Ngoro Jombang menunjukkan pengelolaan yang sistematis dan terarah, meskipun berangkat dari basis tradisi pesantren yang sederhana. Pengelolaan sarpras di pesantren ini menjadi salah satu fondasi penting dalam mendukung keberlangsungan pendidikan dan aktivitas santri. Sarana dan prasarana tidak hanya dipandang sebagai kebutuhan fisik, melainkan juga bagian dari proses pendidikan yang membentuk karakter kemandirian. Dengan kata lain, implementasi manajemen sarpras di Al Washoya tidak

[12] Finan Ahsani Taqwim and Sembodo Ardi Widodo, 'Epistemologi Evaluasi Dalam Manajemen Pendidikan Islam Di Era Digital', *AL-MANAR : Jurnal Komunikasi Dan Pendidikan Islam* 14, no. 1 (2025): 655–70.

[13] Muhamad Luqman Nuryana Dan Mulyawan Safwandi Nugraha, "Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Madrasah," *Jurnal Tahsinia* 6, No. 1 (2025): 150–67.

berfokus pada teori, tetapi juga sebagai instrumen pembelajaran bagi santri dalam mengelola sumber daya pesantren.

Tahap perencanaan menjadi bagian paling krusial dalam manajemen sarpras pesantren. Berdasarkan hasil wawancara dengan pengurus harian, setiap awal tahun ajaran baru dilakukan rapat kerja untuk mengevaluasi kondisi fasilitas dan menentukan prioritas pembangunan atau perbaikan. Proses perencanaan ini dilakukan secara partisipatif, melibatkan dewan guru, pengurus asrama, dan santri senior. Mereka bersama-sama melakukan survei kebutuhan dan menyusun rencana anggaran berbasis kemampuan internal. Prinsip efisiensi dan keberlanjutan menjadi pedoman utama, karena pesantren tidak selalu bergantung pada bantuan eksternal. Perencanaan ini kemudian disahkan oleh pimpinan pesantren, yang memastikan bahwa setiap kegiatan tetap sejalan dengan visi kemandirian lembaga.[14]

Dalam tahap pengadaan, pesantren menerapkan model kolaboratif antara pengurus dan santri. Pengadaan fasilitas baru tidak selalu dilakukan melalui pembelian dari pihak luar, tetapi sering kali dilakukan dengan cara memanfaatkan sumber daya lokal. Misalnya, pembangunan ruang kelas atau asrama dilakukan dengan melibatkan santri dan warga sekitar sebagai tenaga ahli, sementara bahan-bahan bangunan sebagian diperoleh dari hasil unit usaha pesantren. Upaya tersebut menumbuhkan rasa memiliki yang kuat di kalangan santri dan masyarakat. Selain menghemat biaya, cara tersebut juga menanamkan nilai kerja sama dan tanggung jawab sosial sebagai bagian dari praktik pendidikan karakter.

Implementasi pengadaan sarpras juga memperlihatkan inovasi yang cukup adaptif terhadap perkembangan teknologi. Beberapa fasilitas penunjang pendidikan seperti ruang multimedia berserta peralatannya, dibangun melalui dana internal pesantren yang diperoleh dari unit koperasi dan hasil usaha produksi air minum. Hal ini menunjukkan bahwa pesantren memiliki kesadaran untuk mengikuti kemajuan zaman. [15] Pemanfaatan teknologi sederhana dalam kegiatan administrasi dan pembelajaran juga menjadi bukti bahwa Al Washoya berupaya mengintegrasikan efisiensi manajerial dengan prinsip kemandirian ekonomi.

Tahap pemanfaatan sarana dan prasarana di Al Washoya diatur dengan prinsip fungsional dan tanggung jawab kolektif. Setiap unit fasilitas memiliki pengelola yang ditunjuk, baik dari kalangan guru maupun santri senior, yang bertugas memastikan pemakaian dilakukan secara tertib dan efisien. Santri dilatih untuk menjaga kebersihan,

[14] Naufal Ahmad Rijalul Alam, "Analisis Implementasi Manajemen Organisasi Dalam Kegiatan Pendidikan Pesantren: Studi Kasus Di Pesantren Bina Insani, Yogyakarta," *BIannual COnference on Islamic educatioN (BICOIN)* 1, no. 9 (2025): 212–31.

[15] Revi Permanasari et al., 'Rencana Pengembangan Strategis Layanan IT Perguruan Tinggi Islam Unit TIPD IAIN Curup', *AL-MANAR : Jurnal Komunikasi Dan Pendidikan Islam* 13, no. 1 (2024): 131–52.

merawat alat-alat pendidikan, serta mengelola ruang belajar dan asrama secara mandiri. Kebiasaan ini secara tidak langsung menumbuhkan disiplin dan kepedulian terhadap lingkungan. Dengan demikian, sarpras di pesantren bukan sekadar alat bantu belajar, melainkan juga media pembentukan karakter kemandirian santri.

Dalam aspek pemeliharaan, Pondok Pesantren Al Washoya memiliki sistem rutin yang dijalankan setiap pekan melalui program "Jum'at Bersih". Seluruh santri terlibat dalam membersihkan area pesantren, memperbaiki fasilitas ringan seperti pengecatan dan perbaikan perabot. Sedangkan diarea produksi minuman dan pertanian mengikuti arahan dari tenaga ahli terkait pemeliharaannya. Kegiatan ini memperkuat rasa tanggung jawab dan kesadaran terhadap aset lembaga. Untuk perawatan fasilitas berat seperti perbaikan atap, saluran air, atau infrastruktur listrik, tim khodamat pesantren bekerja sama dengan alumni yang memiliki keahlian di bidang teknik..

Dari sisi pendanaan, manajemen sarpras di Al Washoya menerapkan pola *cross-subsidy* antara unit usaha dan kegiatan pendidikan. Pola ***cross-subsidy*** merupakan sistem subsidi silang, keuntungan dari satu pihak digunakan untuk membantu pihak lain guna tercipta keseimbangan dan pemerataan manfaat.[16] Sebagian keuntungan dari koperasi dan unit produksi air minum digunakan untuk mendukung perawatan dan pengadaan fasilitas baru. Pendekatan ini menunjukkan adanya siklus ekonomi internal yang sehat, di mana keberhasilan unit usaha memberikan dampak langsung terhadap kualitas pendidikan dan kenyamanan santri. Strategi tersebut sekaligus menjadi contoh penerapan prinsip *resource management* dimana orientasi prinsip tersebut fokus dalam mengelola berbagai sumber daya organisasi seperti manusia, keuangan, fisik, dan informasi agar digunakan secara efektif dan efisien.[17] Dengan pengelolaan sumber daya yang baik, kegiatan operasional dapat berjalan produktif dan berkelanjutan.

Secara konseptual, praktik manajemen sarpras di Al Washoya dapat dikaitkan dengan teori manajemen pendidikan Mulyasa, teori ini menekankan pentingnya efisiensi, efektivitas, dan partisipasi dalam pengelolaan sumber daya pendidikan.[18] Pesantren ini berhasil menerjemahkan prinsip tersebut ke dalam konteks lokal melalui keterlibatan langsung seluruh warga pesantren. Di sisi lain, pola pengelolaan berbasis partisipatif ini juga sejalan dengan teori *community-based management*, dimana teori

[16] Erkan Erdogdu, "The Impact Of Power Market Reforms On Electricity Price-Cost Margins And Cross-Subsidy Levels: A Cross Country Panel Data Analysis," *Energy Policy* 39, No. 3 (2011): 1080–92,

[17] Qistin Toniyah Zamrud, "Strategi Manajerial Dalam Meningkatkan Efisiensi Sumber Daya Dilembaga Pendidikan," *Jurnal Pendidikan Indonesia : Teori, Penelitian, Dan Inovasi* 5, No. 2 (2025).

[18] Musfirah Dkk., "Efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Pengelolaan Sumber Daya Sekolah Di Mts Bani Rauf Kab. Gowa," *At-Taklim: Jurnal Pendidikan Multidisiplin* 2, No. 6 (2025): 216–28.

tersebut menempatkan masyarakat sebagai aktor utama dalam proses perencanaan dan pelaksanaan program.[19]

Dengan demikian, implementasi manajemen sarana dan prasarana di Pondok Pesantren Al Washoya bukan hanya berorientasi pada ketersediaan fasilitas fisik, tetapi lebih jauh menjadi sarana pendidikan karakter dan kemandirian santri. Penerapan pola manajemen berhasil menyeimbangkan antara efisiensi pengelolaan dan nilai spiritualitas yang menjadi ciri khas pesantren. Pengalaman Al Washoya ini memperlihatkan bahwa lembaga pendidikan Islam mampu mengembangkan sistem manajemen modern tanpa kehilangan identitas keislamannya, bahkan menjadikannya sebagai fondasi untuk menumbuhkan kemandirian ekonomi dan sosial berkelanjutan.

Strategi Kemandirian Pesantren dalam Pengelolaan Sarana dan Prasarana

Pondok Pesantren Al Washoya Ngoro Jombang memiliki strategi kemandirian yang dirancang secara terstruktur dan berkelanjutan guna mendukung pengelolaan sarana dan prasarana pesantren. Strategi tersebut lahir dari kesadaran warga pondok pesantren bahwa ketahanan lembaga pendidikan islam tidak semata bergantung pada bantuan eksternal, melainkan juga kemampuan internal lembaga dalam mengelola sumber daya. Oleh karena itu, Al Washoya menempatkan kemandirian ekonomi sebagai salah satu pilar dalam mensupport pembangunan lembaga. Prinsip ini kemudian diimplementasikan melalui berbagai usaha produktif dan optimalisasi aset pesantren yang dikelola secara kolektif oleh pengurus dan santri. Strategi utama pesantren dapat dibagi ke dalam tiga fokus utama, yakni:

1) Pengembangan unit usaha produktif berbasis potensi lokal
2) Pemanfaatan sumber daya internal secara optimal
3) Integrasi kegiatan ekonomi dengan pendidikan karakter santri

Ketiga fokus tersebut saling melengkapi dan menciptakan siklus ekonomi pesantren yang mandiri. Untuk memberikan gambaran umum, berikut tabel ringkasan strategi kemandirian yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Al Washoya:

Tabel 1. Strategi Kemandirian PP Al Washoya.

Bidang Strategi	Program Utama	Tujuan Utama	Dampak terhadap Sarpras & Santri
Ekonomi Produktif	Koperasi Santri (KOPSAW) dan Usaha Air Minum "ARWAS"	Meningkatkan pendapatan pesantren	Membiayai perawatan fasilitas

[19] Rohim Dkk., "Penguatan Community-Based Tourism Melalui Peran Strategis Bumdes Dalam Pengembangan Desa Wisata," *Electronic Journal Of Social And Political Sciences (E-Sospol)* 12, No. 2 (2025): 294–306,

Pertanian dan Peternakan	Lahan pertanian dan peternakan	Menyediakan kebutuhan dapur pesantren	Menghemat biaya konsumsi
SDM dan Pelatihan	Pelatihan kewirausahaan, manajemen usaha, dan keterampilan	Membangun karakter mandiri dan inovatif	Mencetak santri siap kerja dan berjiwa entrepreneur

Pengembangan unit usaha produktif menjadi motor utama kemandirian pesantren. Koperasi Santri Al Washoya berperan penting dalam pengelolaan kebutuhan logistik pesantren. Koperasi ini tidak hanya melayani internal santri, tetapi juga masyarakat sekitar. Keuntungan dari koperasi digunakan untuk mendukung pembelian sarana pendidikan dan renovasi fasilitas asrama. Selain itu, unit produksi air minum "ARWAS" yang dikelola santri turut memberikan pemasukan signifikan. Produk ini dipasarkan secara lokal dan menjadi simbol kebanggaan pesantren yang menunjukkan kemampuan lembaga dalam menciptakan produk kompetitif tanpa meninggalkan nilai religius.

Selain sektor perdagangan, pesantren juga mengembangkan unit pertanian dan peternakan yang menjadi bagian penting dari sistem kemandirian. Lahan pertanian milik pesantren ditanami sayuran dan padi, sedangkan peternakan difokuskan pada ayam dan kambing. Hasil panen dan ternak sebagian digunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi harian santri serta sebagian dijual ke pasar lokal. Sistem ini menciptakan rantai pasok internal yang efisien dan menumbuhkan kesadaran santri tentang pentingnya kerja keras serta pengelolaan sumber daya alam secara produktif dan berkelanjutan.

Strategi berikutnya adalah pemanfaatan sumber daya internal secara maksimal, baik dalam bentuk tenaga, keterampilan, maupun aset fisik. Pengurus pesantren memanfaatkan keahlian guru dan alumni dalam bidang manajemen, teknik, dan kewirausahaan untuk melatih santri. Sementara itu, aset seperti lahan kosong, bangunan lama, dan peralatan sederhana dimanfaatkan kembali untuk kegiatan produktif. Upaya tersebut menunjukkan bahwa pesantren mampu menciptakan nilai tambah dari pemanfaatan sumber daya yang terbatas.

Pondok Pesantren Al Washoya juga mengintegrasikan program kewirausahaan santri ke dalam kurikulum nonformal. Santri tidak hanya belajar teori ekonomi Islam, tetapi juga terlibat langsung dalam operasional unit usaha pesantren. Kegiatan seperti mengelola koperasi, memasarkan produk, dan menghitung laba rugi menjadi sarana pembelajaran kontekstual. Model ini sejalan dengan konsep *experiential learning*, konsep ini menekankan pembelajaran melalui pengalaman langsung sebagai sumber

pengetahuan.[20] Dengan demikian, pesantren tidak hanya mencetak lulusan yang berilmu agama, tetapi juga santri yang terampil dan siap menghadapi tantangan ekonomi modern.

Dalam implementasinya, strategi kemandirian pesantren diatur berdasarkan prinsip gotong royong, transparansi, dan partisipasi kolektif. Setiap santri memiliki jadwal piket di unit-unit usaha sesuai minat dan kemampuan. Sistem ini menciptakan disiplin kerja dan rasa tanggung jawab bersama terhadap kemajuan lembaga. Selain itu, laporan keuangan unit usaha disampaikan secara terbuka dalam forum tahunan pesantren yang dihadiri oleh dewan kyai dan pengurus yayasan.

Penerapan strategi kemandirian ini terbukti memberikan dampak ganda bagi lembaga. Pertama, pesantren memperoleh sumber pendanaan alternatif yang memperkuat keberlanjutan sarana dan prasarana. Kedua, santri mendapatkan pengalaman nyata dalam mengelola usaha dan mengaplikasikan nilai-nilai Islam dalam kehidupan ekonomi. Dengan demikian, Al Washoya tidak hanya berperan sebagai lembaga pendidikan keagamaan, tetapi juga sebagai lembaga yang berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi lokal.[21]

Melalui penerapan strategi tersebut, Pondok Pesantren Al Washoya berhasil menciptakan sistem kemandirian yang terukur dan berorientasi pada pemberdayaan manusia. Sinergi antara pendidikan, ekonomi, dan manajemen sumber daya membuat pesantren ini menjadi contoh nyata bagaimana lembaga tradisional mampu bertransformasi secara modern tanpa kehilangan identitas keislamannya. Pola kemandirian yang dijalankan bukan sekadar bentuk adaptasi, melainkan manifestasi dari nilai-nilai pesantren tentang keikhlasan, kerja keras, dan kebermanfaatan bagi masyarakat luas.

Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Sarana dan Prasarana di Pondok Pesantren Al Washoya

Manajemen sarana dan prasarana di Pondok Pesantren Al Washoya Ngoro Jombang dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, baik dari aspek internal maupun eksternal lembaga. Faktor-faktor ini membentuk dinamika tersendiri dalam upaya pesantren mempertahankan sistem pengelolaan yang berbasis kemandirian. Secara umum, keberhasilan pesantren dalam mengembangkan sarana dan prasarana tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya material, tetapi

[20] Rofikasari Mutmainah Dkk., "Konstruksi Dan Desain Kurikulum Berbasis Pendekatan Experiential Learning John Dewey Dalam Konteks Pendidikan Islam Di Sekolah Dan Perguruan Tinggi," *Mukadimah: Jurnal Pendidikan, Sejarah, Dan Ilmu-Ilmu Sosial* 9, No. 2 (2025): 572–82,.

[21] Khairuddin Alfath, 'PENDIDIKAN KARAKTER DISIPLIN SANTRI DI PONDOK PESANTREN AL-FATAH TEMBORO', *AL-MANAR : Jurnal Komunikasi Dan Pendidikan Islam* 9, no. 1 (2020): 125–64.

juga oleh kekuatan nilai, kepemimpinan, serta solidaritas sosial yang melekat di dalam lingkungan pesantren.

Kepemimpinan kiai menjadi faktor utama yang memberikan arah dan semangat dalam proses manajemen sarpras.[22] Kiai di pondok pesantren Al Washoya dikenal memiliki gaya kepemimpinan yang visioner, partisipatif, dan berbasis keteladanan. Beliau tidak hanya memimpin secara administratif, tetapi juga turun langsung dalam kegiatan pembangunan, pemeliharaan, dan pemberdayaan sumber daya manusia. Gaya kepemimpinan ini mampu menumbuhkan rasa tanggung jawab kolektif di antara santri, ustadz, dan pengurus, sehingga setiap individu merasa memiliki tanggung jawab terhadap kelangsungan fasilitas pesantren.

Budaya kerja kolektif dan semangat gotong royong juga menjadi pilar penting yang memperkuat kemandirian pesantren. Dalam setiap kegiatan pembangunan atau pemeliharaan fasilitas, seluruh warga pesantren turut andil tanpa mengharapkan imbalan. Nilai kebersamaan dan pengabdian yang tumbuh dari tradisi pesantren menjadikan manajemen sarpras bukan hanya sekadar tugas administratif, tetapi juga ibadah sosial. Selain itu, dukungan alumni dan masyarakat sekitar memperkuat basis sosial ekonomi pesantren, terutama melalui bantuan dana, jaringan kerja sama, dan kontribusi tenaga dalam pengembangan unit-unit produktif.[23]

Berdasarkan perspektif teori manajemen sarana dan prasarana pendidikan menurut Ibrahim Bafadal, kendala yang dihadapi pesantren dapat dipahami sebagai bagian dari dinamika pengelolaan sarpras yang belum sepenuhnya berjalan optimal pada seluruh tahapan manajemen. Keterbatasan dana, misalnya, berpengaruh langsung pada tahap perencanaan dan pengadaan sarana prasarana, khususnya dalam pemenuhan fasilitas modern dan teknologi pendidikan. Dalam kerangka Bafadal, pengadaan sarpras idealnya disesuaikan dengan kebutuhan nyata lembaga dan kemampuan anggaran yang tersedia. Namun, karakter pesantren yang menjunjung tinggi prinsip kemandirian menyebabkan lembaga tidak sepenuhnya bergantung pada bantuan eksternal, sehingga menuntut adanya inovasi pendanaan agar proses pengadaan tetap berkelanjutan.

Selain aspek pendanaan, keterbatasan kemampuan teknis pengurus dalam administrasi dan manajemen modern turut memengaruhi efektivitas pada tahap inventarisasi dan pemeliharaan sarpras. Menurut Bafadal, inventarisasi yang tertib dan pemeliharaan yang terencana merupakan prasyarat utama agar sarana prasarana

[22] Imam Nur Huda, "Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Lingkungan Pondok Pesantren," *Equity In Education Journal* 7, No. 1 (2025): 27–37.

[23] Nanang Qosim Dkk., "Gotong Royong Economy: Strengthening Islamic Values Through Local Traditions," *Proceedings Of Annual Conference For Muslim Scholars* 8, No. 1 (2024): 105–17,

dapat dimanfaatkan secara optimal dan berumur panjang. Ketika kompetensi pengelola masih terbatas, proses pencatatan, pengawasan, dan evaluasi sarpras menjadi kurang maksimal, sehingga berdampak pada efisiensi pengelolaan secara keseluruhan.

Faktor penghambat lain yang cukup signifikan berkaitan dengan aspek pemeliharaan sarpras, khususnya menyangkut keterbatasan waktu dan pembagian beban kerja santri. Padatnya aktivitas pembelajaran dan kegiatan kepesantrenan menyebabkan kegiatan perawatan fasilitas tidak selalu berjalan sesuai jadwal. Dalam teori Bafadal, pemeliharaan sarpras seharusnya dilakukan secara rutin dan sistematis agar sarana selalu siap pakai. Untuk mengatasi kendala tersebut, pesantren telah melakukan penyesuaian jadwal yang lebih fleksibel serta membentuk tim kerja khusus sebagai penanggung jawab perawatan fasilitas, sehingga fungsi pemeliharaan tetap berjalan meskipun dengan keterbatasan sumber daya.

Sementara itu, perkembangan sosial dan teknologi di luar pesantren juga menuntut adanya penyesuaian pada tahap pengembangan dan pemanfaatan sarpras. Menurut Bafadal, sarana prasarana tidak hanya dikelola untuk memenuhi kebutuhan saat ini, tetapi juga harus mampu mendukung tujuan pendidikan jangka panjang. Oleh karena itu, pesantren dituntut untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi pendidikan secara selektif, yakni dengan tetap menjaga nilai dan karakter tradisional pesantren. Adaptasi ini menjadi tantangan tersendiri, namun sekaligus peluang untuk memperkuat relevansi lembaga tanpa mengabaikan identitas keilmuannya.

Secara keseluruhan, keberhasilan manajemen sarana dan prasarana di Pondok Pesantren Al Washoya merupakan hasil keseimbangan antara kekuatan internal dan tantangan eksternal. Kepemimpinan kiai yang karismatik, budaya gotong royong, serta dukungan sosial menjadi kekuatan utama dalam menjaga kemandirian pesantren. Di sisi lain, keterbatasan dana dan kemampuan teknis mendorong pesantren untuk terus berinovasi dan mengembangkan sistem manajemen adaptif. Sinergi antara nilai-nilai tradisional dan pendekatan manajerial modern inilah yang menjadikan Pondok Pesantren Al Washoya mampu bertahan dan berkembang sebagai lembaga pendidikan Islam yang mandiri, produktif, dan berdaya saing.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen sarana dan prasarana berbasis kemandirian di Pondok Pesantren Al Washoya Ngoro Jombang, khususnya dalam proses perencanaan, pengadaan, dan pemeliharaan sarpras yang dijalankan dengan berlandaskan nilai-nilai keislaman serta partisipasi seluruh warga pesantren. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana kemandirian lembaga diterapkan dalam pengelolaan sarpras dan peran kepemimpinan kyai dalam membangun budaya

pengelolaan yang efektif dan berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Al Washoya telah berhasil membangun sistem manajemen sarana dan prasarana yang berorientasi pada efisiensi, partisipasi, dan nilai-nilai religius. Kemandirian menjadi landasan utama dalam setiap tahapan pengelolaan, yang diwujudkan melalui keterlibatan aktif kyai, pengurus, santri, serta masyarakat sekitar. Kepemimpinan kyai yang visioner berperan penting dalam menanamkan nilai tanggung jawab, kedisiplinan, dan etos kerja produktif yang kemudian berkembang menjadi budaya khas pesantren. Selain itu, keberadaan unit-unit produktif seperti koperasi dan pertanian mandiri terbukti mampu menopang keberlanjutan pengelolaan sarpras dengan memanfaatkan sumber daya internal secara optimal. Temuan ini memiliki implikasi penting bagi pengembangan manajemen sarana dan prasarana pendidikan Islam. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat pandangan bahwa kemandirian lembaga dapat menjadi pendekatan strategis dalam pengelolaan sarpras yang efektif dan berkelanjutan. Secara praktis, integrasi nilai spiritual, sosial, dan ekonomi dalam manajemen sarpras menunjukkan bahwa pesantren mampu beradaptasi dengan tuntutan modern tanpa kehilangan identitas keislamannya. Dengan demikian, model pengelolaan yang diterapkan di Pondok Pesantren Al Washoya berpotensi menjadi rujukan bagi lembaga pendidikan Islam lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

Abrori, M Sayyidul, dan Moh. Solikul Hadi, "Integral Values in Madrasah: to Foster Community Trust in Education," *Istawa : Jurnal Pendidikan Islam*, 5.2 (2020), 160 https://doi.org/10.24269/ijpi.v5i2.2736

Anjas Pratiwi, dan M. Solikul Hadi, "The Urgence of Siti Bariyah's Thinking in Islamic Education 5.0," *Journal of Contemporary Islamic Education*, 2.2 (2022), 147–65 <https://doi.org/10.25217/jcie.v2i2.2579>

Alam, Naufal Ahmad Rijalul. "Analisis Implementasi Manajemen Organisasi Dalam Kegiatan Pendidikan Pesantren: Studi Kasus Di Pesantren Bina Insani, Yogyakarta." *Biannual Conference On Islamic Education (Bicoin)* 1, No. 9 (2025): 212–31. Https://Bicoin.Or.Id/Journal/Index.Php/Bicoin/Article/View/71.

Erdogdu, Erkan. "The Impact Of Power Market Reforms On Electricity Price-Cost Margins And Cross-Subsidy Levels: A Cross Country Panel Data Analysis." *Energy Policy* 39, No. 3 (2011): 1080–92. Https://Doi.Org/10.1016/J.Enpol.2010.11.023.

Fahmi Husein, Moh Solikul Hadi, Edi Kurniawan, "Strategi Digital Detox untuk Siswa : Efektivitas Pendidikan Islam melalui Program Bimbingan Konseling pada Anak

SMA / SMK di Yogyakarta Penerbangan AAG Adisutjipto , penerapan strategi Digital Detox melalui program," 13 (2024), 358–69

Hadi, Moh. Solikul, "Implementasi Model Pengembangan Multiple Intellegence Dalam Meningkatkan Kecerdasan Natural Peserta Didik Melalui Metode Project Based Learning Di Kelas X Manpk Yogyakarta Pada Mata Pelajaran Fikih," 2018, 152 https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/33289/

Hadi, Moh. Solikul, M. Sayyidul Abrori, dan Dwi Noviatul Zahra, "Pengembangan Multimedia Interaktif Macromedia Flash Profesional 8 Pada Pembelajaran Al-Qur'an Hadis Kelas X Semester Genap Di Man 1 Yogyakarta," *At-Tajdid : Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam*, 3.2 (2020), 148 https://doi.org/10.24127/att.v3i2.1123

Hadi, Moh Solikul, Abdul Kahfi Amrullah, dan Khoerul Anwar, "Journal of Islamic Scriptures in Non-Arabic Societies Membentuk Peserta Didik Menjadi Pribadi Ulul al-bab Prespektif," 1.1 (2024), 61–62

Huda, Imam Nur. "Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Lingkungan Pondok Pesantren." *Equity In Education Journal* 7, No. 1 (2025): 27–37. Https://Doi.Org/10.37304/Eej.V7i1.21225.

Indrawan, Irjus, Dan Editor Jaelani Muhammad. *Pengantar Manajemen Sarana Dan Prasarana Sekolah*. Deepublish, 2015.

Lukman, Aulia, Sarmila Sarmila, Randi Randi, Muh Fakhri Hafiz, Dan Arfan Arfan. "Eksistensi Lembaga Pendidikan Pesantren Di Era Kemajuan Iptek Dan Pondok Pesantren Sebagai Sebuah Sistem Pendidikan Islam." *Jurnal Intelek Insan Cendikia* 1, No. 6 (2024): 2090–99. Https://Jicnusantara.Com/Index.Php/Jiic/Article/View/822.

Muhtarom, Ali, Subandi Subandi, Dan Muhamad Agus Mushodiq. "Pesantren Dan Kemandirian Ekonomi: Studi Kasus Di Pondok Pesantren Belitang Oku Timur Indonesia." *Bulletin Of Indonesian Islamic Studies* 3, No. 1 (2024): 13–28. Https://Doi.Org/10.51214/Biis.V3i1.869.

Musfirah, Mardiana, Mardhiah, Dan Baharuddin. "Efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Pengelolaan Sumber Daya Sekolah Di Mts Bani Rauf Kab. Gowa." *At-Taklim: Jurnal Pendidikan Multidisiplin* 2, No. 6 (2025): 216–28. Https://Doi.Org/10.71282/At-Taklim.V2i6.410.

Musolin, Muhlil. "Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan Pondok Pesantren: Studi Kasus Pondok Pesantren An Nawawi Berjan Purworejo." *Dirasat: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam* 5, No. 2 (2019): 148–62. Https://Doi.Org/10.26594/Dirasat.V5i2.1811.

Mutmainah, Rofikasari, Triyo Supriyatno, Dan Samsul Susilawati. "Konstruksi Dan Desain Kurikulum Berbasis Pendekatan Experiential Learning John Dewey Dalam Konteks Pendidikan Islam Di Sekolah Dan Perguruan Tinggi." *Mukadimah: Jurnal Pendidikan, Sejarah, Dan Ilmu-Ilmu Sosial* 9, No. 2 (2025): 572–82. Https://Doi.Org/10.30743/Mkd.V9i2.11192.

Nuraeni, Nuraeni. "Eksistensi Pesantren Dan Analisis Kebijakan Undang-Undang Pesantren." *Al-Hikmah (Jurnal Pendidikan Dan Pendidikan Agama Islam)* 3, No. 1 (2021): 1–14. Https://Doi.Org/10.36378/Al-Hikmah.V3i1.968.

Nuryana, Muhamad Luqman, Dan Mulyawan Safwandi Nugraha. "Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Madrasah." *Jurnal Tahsinia* 6, No. 1 (2025): 150–67. Https://Doi.Org/10.57171/Jt.V6i1.588.

Qomaruddin, Qomaruddin, Dan Halimah Sa'diyah. *Kajian Teoritis Tentang Teknik Analisis Data Dalam Penelitian Kualitatif: Perspektif Spradley, Miles Dan Huberman | Jurnal Manajemen, Akuntansi, Dan Administrasi*. T.T. Diakses 6 November 2025. Https://Pub.Nuris.Ac.Id/Journal/Jomaa/Article/View/93.

Qosim, Nanang, Ansori Ansori, Dan Muhammad Hamdan Ali Masduqie. "Gotong Royong Economy: Strengthening Islamic Values Through Local Traditions." *Proceedings Of Annual Conference For Muslim Scholars* 8, No. 1 (2024): 105–17. Https://Doi.Org/10.36835/Ancoms.V8i1.555.

Rohim, Wheny Khristianto, Dan Panca Oktawirani. "Penguatan Community-Based Tourism Melalui Peran Strategis Bumdes Dalam Pengembangan Desa Wisata." *Electronic Journal Of Social And Political Sciences (E-Sospol)* 12, No. 2 (2025): 294–306. Https://Doi.Org/10.19184/E-Sospol.V12i2.53717.

Romadloni, Fahmi. "Peran Pesantren Sebagai Inkubator Ekosistem Bisnis Kreatif." *Journal Creative Economics And Trading Halal Ecosystem* 2, No. 01 (2024): 56–70. Https://Jurnal.Gerakanedukasi.Com/Index.Php/Cethe/Article/View/200.

Saihu, Made. *Manajemen Berbasis Sekolah, Madrasah, Dan Pesantren*. Yapin An-Namiyah, 2020.

Yusria, Zillimin, Aci Purnamasari, Dan Mahfuzah. "Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlah Danau Pauh Kabubaten Merangin Provinsi Jambi." *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 10, No. 3 (2025): 517–29. Https://Doi.Org/10.23969/Jp.V10i3.30223.

Zamrud, Qistin Toniyah. "Strategi Manajerial Dalam Meningkatkan Efisiensi Sumber Daya Dilembaga Pendidikan." *Jurnal Pendidikan Indonesia : Teori, Penelitian, Dan Inovasi* 5, No. 2 (2025). Https://Doi.Org/10.59818/Jpi.V5i2.1450.