

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum Pondok Pesantren

1. Sejarah Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam

Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam merupakan lembaga pendidikan dengan masa pendidikan minimal enam tahun ditambah satu tahun masa pengabdian, dengan menggunakan kurikulum dasar Pondok Modern Darussalam Gontor yang dipadukan dengan pendidikan pertanian. Semula pesantren ini akan diberi nama pesantren Penghulu Rasyid yang didirikan pada waktu H. Ismail Abdullah menjabat sebagai bupati Tabalong dan berlokasi di Jaing Hilir, kecamatan Murung Pudak, namun karena disebabkan oleh beberapa hal akhirnya rencana tersebut tidak dapat terealisasi. Dikarenakan besarnya keinginan masyarakat terhadap pendirian pesantren, maka keinginan tersebut kemudian direspon oleh para penyuluh pertanian dan pegawai lingkup dinas pertanian serta tokoh agama dan masyarakat dengan mengalihkan lokasi pembangunannya ke desa Kambitin, Kecamatan Tanjung, dimana lokasinya cukup luas dan memungkinkan untuk pengembangan sebuah pesantren dan usaha pertanian dengan pengasuh pertama adalah KH Gusti Thamrani.

Pada tahun 1991, pembentukan panitia awal pengembangan pesantren dilakukan pada tanggal 6 Mei 1991 yang sekaligus diiringi

dengan perubahan nama pesantren menjadi Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam atau yang biasa dikenal dengan pondok pesantren Al-Islam dengan santri berjumlah sebanyak 14 santri dimana kondisi pesantren saat itu masih seadanya berupa rumah dan tanah wakaf seluas 11 hektar. Sebagai tindak lanjut dari pembentukan panitia awal pembangunan pesantren, maka dibentuklah sebuah lembaga yang memegang dan bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan yang berhubungan dengan Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam dengan nama Yayasan Al-Islam *Fii Sabilillah* pada tanggal 14 September 1993 melalui akta notaris Nomor: 9 Tahun 1993 sebagai wakaf juga sebagai amanat umat Islam dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Bahwa Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al – Islam harus tunduk kepada ketentuan Hukum agama Islam, menjadi amal jariah dan tempat beramal.
- b. Bahwa Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al – Islam harus menjadi sumber pengetahuan Agama Islam, Bahasa Al – Qur’an/ Bahasa Arab, Ilmu Pengetahuan Umum/ Teknologi, dan tetap berjiwa Pondok.
- c. Bahwa Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al – Islam harus menjadi lembaga yang berkhidmat kepada Masyarakat, membentuk Karakter/ Pribadi Umat, guna kesejahteraan lahir batin, dunia dan akhirat.

- d. Berkewajiban mempertahankan kelangsungan pendidikan di tingkat menengah Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al – Islam, dan meningkatkan pendidikan dan pengajarannya.
- e. Berkewajiban memelihara dan menyempurnakan tingkat pendidikan yang ada, di antaranya mengupayakan berdirinya Perguruan tinggi di Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al – Islam, sehingga Pondok Pesantren ini menjadi Universitas Islam yang bermutu dan berarti.

Sebanyak 20 santri perdana menempati rumah milik salah satu anggota Yayasan bernama Bapak Muhammad Dardi yang berada di sebelah lokasi Pondok Pesantren. Keadaan jumlah santri yang tidak seimbang dengan fasilitas yang tersedia membuat para Santri harus rela tidur beralaskan tikar atau belajar di atas potongan-potongan kayu yang digunakan sebagai kursi dan meja.

Diakhir tahun 1993, pondok mampu menambah 3 asrama santri yang mampu menampung 45 santri, melakukan perbaikan jalan pesantren, dan pengadaan genset yang sangat berguna jika listrik PLN padam.

2. Visi Misi Pondok Pesantren

“Menciptakan pemimpin yang bertaqwa, berpengetahuan, serta berwawasan modern dalam artian memahami tuntutan dan

perkembangan zaman”. Dengan Visi tersebut di atas, maka Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam memiliki Misi :

- a. Mengupayakan berjalannya pendidikan yang tunduk dengan ketentuan hukum agama Islam.
- b. Mengupayakan berjalannya proses pendidikan dan pembelajaran yang aktif dan dinamis serta meningkatkan fasilitasnya.
- c. Meningkatkan job skill dan mental skill para santri.
- d. Terwujudnya suatu pendidikan yang memiliki dasar yang kokoh berlandaskan Islam serta melahirkan santri yang mandiri, berakhlak mulia, handal, berilmu, kreatif dan mampu mengaktualisasikan diri dalam kehidupan bermasyarakat.

Misi tersebut diatas memiliki indikasi sebagai berikut :

- a. Membentuk organisasi pelajar yang kuat dan dinamis.
- b. Berjalannya disiplin kehidupan Pondok.
- c. Menciptakan Lembaga Pendidikan yang Islami dan berkualitas.
- d. Menerapkan kurikulum terpadu antara Pondok Modern Gontor dan kurikulum Kementerian Agama
- e. Menyiapkan sarana dan prasarana yang memadai
- f. Menyediakan tenaga edukatif yang selain mampu mentransfer ilmunya juga dapat berperan sebagai fasilitator, motifator dan dinamisator.

- g. Menyelenggarakan proses pembelajaran yang menghasilkan lulusan yang berprestasi.
- h. Menerapkan pendidikan teori dengan praktek dalam kehidupan sehari - hari
- i. Melaksanakan program yang jelas, terinci, sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan.
- j. Menciptakan kerjasama yang harmonis antara tenaga edukatif dan non edukatif, santri, orang tua dan masyarakat
- k. Meningkatkan hubungan dengan instansi pemerintah dan swasta.
- l. Meningkatkan kesejahteraan tenaga edukatif dan non edukatif

3. Letak Geografis

Pondok pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam Bertempat di desa Kambitin, Rt. 002, kecamatan Tanjung, Kabupaten Tabalong, Provinsi Kalimantan Selatan. Luas lahan yang ada seluruhnya sebanyak 22 hektar dengan rincian:

- a. Luas Lahan yang sudah dibangun : 4 ha.
- b. Luas Halaman dan Lapangan OR : 1 ha.
- c. Luas Taman / Kebun, dll : 2 ha.
- d. Luas Lahan yang masih dapat dibangun : 15 ha.

4. Gambaran Pendidikan

Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam adalah lembaga pendidikan Islam yang bebas, dalam artian pondok pesantren sebagai

lembaga tidak berpihak kepada golongan tertentu, baik organisasi politik maupun organisasi non politik, terlebih lagi kepada organisasi terlarang atau partai terlarang.

Sistem pendidikan yang diterapkan pondok teknologi pertanian Al-Islam sangat kental akan pengaruh dari Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, oleh karena itu dasar pendidikan di pondok pesantren Al-Islam memiliki dasar yang sama dengan Pondok Modern Darussalam Gontor yaitu berupa nilai-nilai pesantren yang terangkum dalam Panca Jiwa dan Motto Pondok, yaitu:

a. Panca Jiwa

- 1) Jiwa Keikhlasan
- 2) Jiwa Kesederhanaan
- 3) Jiwa Kemandirian
- 4) Jiwa Ukhuwah Islamiyah
- 5) Jiwa Kebebasan

b. Motto Pondok

- 1) Berbudi Tinggi
- 2) Berbadan Sehat
- 3) Berpengetahuan Luas
- 4) Berpikiran Bebas

Kelima jiwa dan empat motto itulah yang kemudian dikenal dengan Panca Jiwa dan motto pondok yang menjadi landasan pendidikan di pesantren agar selalu terpelihara keabadian pendidikannya serta dapat menjaga kelangsungan hidup pesantren.

5. Jumlah Santri dan Guru

Santri dan guru di dalam lingkungan pesantren memiliki peran yang penting sebagai penggerak kehidupan pesantren, santri yang intelektual merupakan modal penting bagi pesantren ditambah dengan guru-guru yang berkualitas menjadikan pesantren semakin terdepan. Adapun perkembangan jumlah santri pondok pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam selama 3 tahun terakhir adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1

**Data Jumlah Santri Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam
Selama 3 Tahun Terakhir**

No	Tahun Ajaran	Jumlah Santri						Jumlah
		Madrasah Tsanawiyah			Madrasah Aliyah			
		Kelas 1	Kelas 2	Kelas 3	kelas 4	Kelas 5	Kelas 6	
1	2021/2022	127	77	68	75	41	25	413
2	2022/2023	104	112	95	40	33	29	413
3	2023/2024	78	94	111	69	35	29	416

Sumber: Data Bagian Pengasuhan Pondok Pesantren

Sedangkan untuk data guru yang mengajar di Pondok Pesantren adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2

Data Guru Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam

No	Nama	Jabatan	Pendidikan Terakhir
1	KH. Fajerianur Mus'adi Assadiqi, M,Sos	Pimpinan Pondok	Pondok Modern Darussalam Gontor
2	KH. Ahmad Rijani Asmail	Pengawas Pendidikan	Pondok Modern Darussalam Gontor
3	Rusdian, S.pd, M.M	Direktur KMI/ Kep. MA Al-Islam	Pondok Pesantren TP Al- islam
4	Nawari, S.Pd, M.M	Kepala Sekolah. MTs	Pondok Pesantren TP Al- islam
5	Muhammad Isnaini Asmail, SHI	Waka Kurikulum KMI	Pondok Modern Darussalam Gontor
6	Subqi Anwar,S.Pd	Operator MA	Unida Darussalam Gontor
7	Hamdan, Spd	Pengasuhan	KMI Gontor
8	Abdul Hakim	Musrif Osma	Pondok Pesantren Darussalam Gontor
9	Khalif Musyaifi, S.Pd.I	GTT	KMI Gontor
11	Arbani S.Pd.i	GTT	Pondok Pesantren Rakha
12	Irawati	Bag. Kop – Pel	Pondok Pesantren TP Al- islam
13	Norhasiah	Bag. DAPSA	Pondok Pesantren TP Al- islam
14	Abdul Maulana,S.Kom	TU	Pondok Pesantren TP Al- islam
15	Maria Ulfah, S.AP	Sekretis	Pondok Pesantren TP Al- islam
16	Mariani, S.AP	Bendahara	Pondok Pesantren TP Al- islam
17	Fitriani, S.AB	Stap MTs	Pondok Pesantren TP Al- islam
18	Hidayatul Jannah, S.Ag, M.Pd	Tahfizh Putri dan Musyrif OSPMA	Pondok Pesantren TP Al- islam
19	Rabiyanti, S.Pd	Bag. Rayon Putri	Pondok Pesantren TP Al
20	A. Hanapi	Bag. Rayo Putra	Pondok Pesantren TP Al
21	M.Amin	Musyrif OSPMA	Pondok Pesantren TP Al
22	Yuli Ike Prastiwi, S.Pd	Kep. TK Al-Qur'an	Pondok Pesantren TP Al- islam
23	M. Nasir Al – Azhari, S.Pd.I, SQ	Bag. Kerohanian & Guru	STIQ Rakha
24	Musmulyadi	GTT	Pondok Pesantren Mursyidul amin
25	Pahriati, S.Si	GTT	

26	Sri Marlina, S.Pd	GTT	
27	Indah Ayu Karyani, S.Pd	GTT	
28	Normina, S.Pd	GTT	
29	Soni Zam Zam	Tahfizh Putra dan Guru	Pondok Pesantren TP Al- islam
31	Desi Dwi Lasiani	Dapsa	Pondok Pesantren TP Al- islam
32	Nina Ardianti	Mudarish	Pondok Pesantren TP Al- islam
34	Amin Rahmat	Mudaris	Pondok Pesantren TP Al- islam
35	Adian, S.AP	Guru	Pondok Pesantren TP Al- islam
36	A. Junaidi, M.Pd	Guru	Pondok Pesantren TP Al- islam

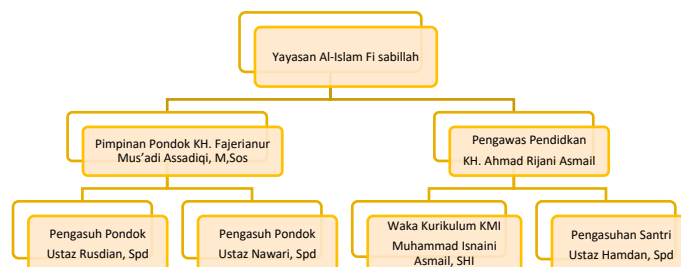
Sumber: Data KMI Pondok Pesantren Al-Islam

6. Struktur Organisasi Pesantren

Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam berada dibawah naungan Yayasan Al-Islam Fii Sabilillah sebagai penanggung jawab segala sesuatu yang berhubungan dengan kegiatan pondok pesantren, struktur organisasi pondok pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Pondok pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam



Sumber: Dokumen Pondok pesantren Al-Islam

7. Unit Usaha Pesantren

Unit usaha merupakan unit yang memiliki Amanah dan tugas untuk menjadi penggerak perekonomian pesantren dengan harapan agar pesantren mampu untuk membentuk kemandirian dengan ekonominya. Adapun unit usaha yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Teknologi Pertanian adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3

Data Unit Usaha Pesantren

No	Nama	Jenis Usaha
1	Pertanian	Tomat, Lombok,
2	Perikanan	Nila dan Patin
3	Peternakan	Kambing
4	Laundry	Pencucian dan setrika baju
5	Koperasi Santri	Kebutuhan Harian
6	Warung santri	Makanan Ringan
7	Pengisian Galon As-Salam	Isi Ulang Air Minum

Sumber : Badan Pengelola Usaha Pesantren Al-Islam

8. Struktur Badan Pengelola Usaha Pesantren (BPUP).

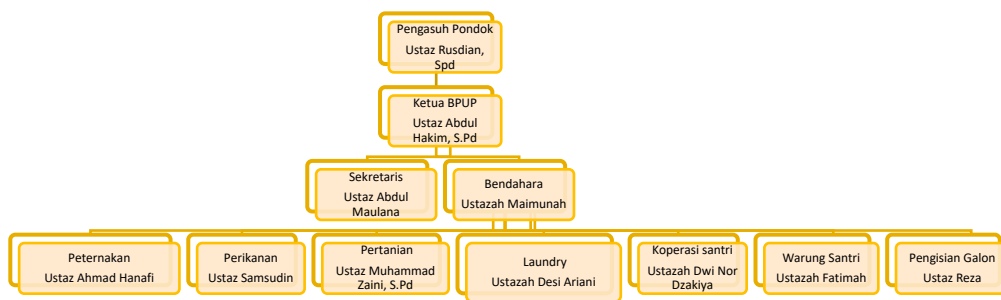
Guna mempermudah dalam pelaksanaan usaha yang dimiliki oleh pesantren maka disusunlah struktur Badan Pengelola Usaha Pesantren (BPUP) yang berfungsi untuk memudahkan jalannya

program atau kegiatan agar dapat mencapai tujuan dari rencana yang sudah disusun oleh BPUP.

BPUP sendiri berada dibawah naungan pimpinan pondok pesantren langsung, karenanya BPUP bertanggung jawab secara langsung kepada pimpinan pesantren, berikut gambaran struktur Badan Pengelola Unit Usaha Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam:

Gambar 4.2

Struktur Pengelola Badan Pengelola Usaha Pesantren



Sumber: Dokumen BPUP Pondok pesantren

9. Usaha dan Keterampilan

Sejak berdirinya, nilai kewirausahaan telah ditanamkan kepada santri-santri oleh pesantren. Hal ini dilakukan mengingat bahwa tujuan utama pendidikan di pondok ini adalah untuk membantu masyarakat dimana hal tersebut membutuhkan perjuangan dan pengorbanan. Oleh karena itu, pengembangan jiwa kewirausahaan menjadi penting agar mereka dapat mandiri dan bekerja dengan usaha mereka sendiri. Dalam upaya mencapai tujuan tersebut, Pondok Pesantren Al-Islam terus

berupaya maksimal memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengembangkan minat dan bakat mereka dalam beragam keterampilan praktis. Ini termasuk kegiatan seperti merawat dan mengembangkan lukis, usaha pertanian, jilid buku, menjahit, tanaman hias, kaligrafi, dekorasi, perikanan, keterampilan memasak dan membuat kue, serta pemeliharaan peternakan. Selain itu, usaha lain yang dilakukan adalah pengelolaan perkebunan karet dan rambutan, serta pendirian kios pondok yang saat ini masih dalam tahap awal perkembangannya. Pondok Pesantren Al-Islam sangat berterima kasih kepada semua pihak, baik instansi pemerintah maupun swasta, yang telah membantu dalam mengembangkan bakat dan minat para santri. Keterampilan praktis ini sangat dibutuhkan di lingkungan pondok sehingga dapat menjadi usaha yang mendukung aktivitas para siswa.

B. Gambaran Kebijakan Ekonomi Proteksi di Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam

Kebijakan ekonomi proteksi yang dijalankan oleh pondok pesantren teknologi Pertanian Al-Islam memiliki pengertian bahwa setiap usaha yang dimiliki oleh pesantren haruslah dapat memberikan keuntungan pada pesantren, dimana usaha-usaha tersebut dijalankan melalui unit-unit usaha pesantren yang dikelola oleh santri dan ustaz dengan melibatkan masyarakat sekitar untuk dapat memenuhi kebutuhan santri di pondok pesantren secara khusus serta masyarakat sekitar secara umum. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara bersama ustaz Hakim, beliau mengatakan:

“yang dimaksud dengan kebijakan ekonomi proteksi yang diterapkan di pondok ini adalah setiap usaha yang ada dan dikelola oleh pondok harus dapat memberikan untung pada pondok. Untung yang dimaksud bukan hanya sebatas profit, namun juga usaha yang dikelola oleh pondok dapat memenuhi kebutuhan santri”.

Seperti unit usaha perikanan yang memproduksi ikan untuk membantu memenuhi kebutuhan dapur santri dan warung santri yang menjadi tempat bagi dewan guru yang memiliki produk UMKM untuk menitipkan produk milik mereka.

Dengan jumlah santri sebanyak 500 orang lebih menjadikan hal tersebut peluang untuk menciptakan pasar didalam lingkungan pesantren yang ditambah dengan masih luasnya lahan yang belum dimaksimalkan penggunaannya oleh pesantren turut melatar belakanginya diterapkannya kebijakan ekonomi proteksi di pesantren guna memaksimalkan sumber daya yang dimiliki oleh pesantren untuk perekonomian pesantren, melalui slogan yang dimiliki oleh pesantren berupa “Anda belanja anda beramal” yang berarti jika seseorang belanja di unit usaha pesantren maka orang tersebut telah ikut serta dalam pengembangan ekonomi pesantren yang kedepannya akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan pesantren sehingga secara tidak langsung orang tersebut telah beramal dengan membantu pesantren diharapkan mampu untuk menyadarkan santri dan masyarakat sekitar untuk berbelanja dan mendukung perekonomian pesantren.

Penerapan kebijakan ekonomi proteksi di lingkungan pesantren Al-Islam selain memiliki tujuan untuk mengangkat ekonomi pesantren dan mensejahterakan dewan guru dan santri melalui unit usaha yang ada dengan

subsidi biaya sekolah, pendelegasian guru untuk menuntut ilmu di perguruan tinggi, insentif guru. Namun juga bertujuan untuk dapat melatih guru-guru dan santri-santri agar memiliki jiwa entrepreneur dengan harapan setelah lulus dari pesantren mereka dapat menjadi pengusaha yang membantu perekonomian masyarakat sekitar mereka.

Pimpinan pondok pesantren Al-Islam sendiri memiliki peran yang besar dalam kebijakan ini sebagai pengawas yang menuntun kebijakan ini agar selalu searah dengan nilai-nilai pesantren, begitu pula para Asatidz yang berperan sebagai pengelola dari unit-unit usaha pesantren memiliki andil dalam manajemen pengelolaan unit usaha, para santri pun turut serta mendukung kebijakan ini dengan menjadi konsumen atas hasil produksi dari unit-unit usaha pesantren. Semuanya bertujuan untuk membantu sektor ekonomi agar dapat berkembang serta menyadarkan para santri untuk menggunakan dan membeli produk hasil pesantren sehingga semuanya mendapatkan manfaat dari penerapan kebijakan ekonomi proteksi ini.

Kebijakan ekonomi proteksi yang dijalankan oleh pondok pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam ini tidak sepenuhnya berjalan dengan mulus, akan tetapi juga memiliki beberapa kendala, diantaranya adalah masih banyaknya pihak produsen eksternal yang ingin masuk dan menawarkan barang kedalam pesantren yang disebabkan keterbatasan pesantren dalam memproduksi kebutuhan santri karena permintaan yang dibutuhkan oleh santri sangat tinggi sedangkan unit usaha sendiri masih memiliki keterbatasan dalam memenuhi permintaan tersebut Selain kedua hal diatas,

yang menjadi kendala bagi kebijakan ini adalah modal yang dimiliki oleh unit usaha sangat terbatas sehingga unit usaha kesusahan jika ingin menambah produksi yang ada.

Pondok pesantren Al-Islam menggunakan strategi kebijakan ekonomi proteksi sebagai salah satu *ikhtiar* pimpinan untuk mencapai kemandirian pesantren, sebagaimana wawancara bersama Ustadz Hakim sebagai Ketua BPUP, beliau berkata:

“melalui kebijakan ini diharapkan pesantren dapat memenuhi kebutuhan internal pondok tanpa bergantung kepada pihak luar, hal ini juga dilakukan untuk meringankan beban pembayaran sekolah (SPP) para santri karena mayoritas santri di pondok pesantren Al-Islam berasal dari kalangan menengah kebawah”.

Kebijakan ini sendiri dilaksanakan dengan cara pesantren mendirikan unit usaha yang berorientasikan untuk memenuhi kebutuhan internal pesantren agar pesantren dapat meminimalisir pengeluaran keluar serta sirkulasi keuangan tetap berada di dalam pesantren sehingga pesantren dapat menekan biaya SPP bagi santri-santrinya karena telah dibantu oleh unit usaha.

Terdapat beberapa bentuk dari kebijakan ekonomi proteksi yang diterapkan oleh pondok. Ustadz Hakim sebagai pihak yang diberikan tanggung jawab sebagai pembuat kebijakan ekonomi proteksi di pondok pesantren, beliau menyebutkan terdapat tiga bentuk kebijakan ekonomi proteksi yang diterapkan, yaitu:

- a. Pembatasan pembelian kebutuhan pesantren ke produsen luar.
Kebijakan ini berupa pembatasan bagi dapur santri untuk membeli bahan ke pemasok dari luar, pembelian ke pemasok luar hanya diperbolehkan apabila bahan yang dihasilkan oleh unit usaha sektor perikanan dan pertanian masih belum dapat memenuhi kebutuhan dapur. Selain itu terdapat peraturan yang melarang warga pesantren untuk berbelanja kebutuhan harian di luar pesantren dengan radius 5 km dari pesantren.
- b. Bantuan biaya pengembangan produk. berupa subsidi dari Pondok Pesantren kepada unit usaha untuk dapat menghasilkan produk turunan dari komoditas yang dimiliki seperti cemilan dan lauk.
- c. Pemberlakuan biaya penitipan bagi produsen luar. Bagi produsen luar yang ingin memasok barang ke dalam pondok maka akan dilakukan penambahan harga sebanyak Rp. 1.000 – Rp. 2.000 sebagai biaya penitipan, barang yang masuk biasanya berupa minuman dan jajanan.

Melalui wawancara bersama ustazah Lisdayanti mengatakan “dengan adanya unit usaha pesantren yang memasok bahan kebutuhan dapur dengan harga yang terjangkau telah membantu santri dalam pembiayaan iuran bulanan” melalui kebijakan ini pesantren merasakan dampak berupa tersedianya konsumsi santri dan bahan dapur yang dihasilkan dari usaha pertanian dan perikanan, unit usaha pesantren yang mulai berkembang dari sebelumnya, pemberdayaan bagi santri dan guru-

guru, keuntungan bagi pesantren dengan harga yang ekonomis, sirkulasi keuangan yang tetap berada di dalam pesantren dengan prinsip dari pondok untuk pondok.

Kebijakan ini selalu dilakukan evaluasi oleh pimpinan pesantren minimal sebulan sekali dengan mengadakan kumpul rapat evaluasi bulanan yang dihadiri oleh semua pengelola unit usaha untuk melaporkan hasil kerja mereka selama satu bulan agar tujuan dari kebijakan ini selalu berada dalam koridor nilai-nilai pesantren, Adapun pengukuran dan pemantauan yang dijalankan oleh pesantren dalam kebijakan ekonomi proteksi ini adalah dengan melalui laporan bulanan, penambahan asset, pemenuhan kebutuhan santri dan guru, kepercayaan terhadap amanah yang diberikan.

C. Faktor Internal

1. Manajemen

Dalam manajemen kebijakan ekonomi proteksi, Ustaz Hakim selaku ketua BPUP mengungkapkan:

“kami pihak BPUP melakukan manajemen dalam kebijakan ekonomi proteksi di dalam pesantren dengan memberikan penugasan dan amanah kepada dewan guru melalui laporan bulanan guna mendapatkan data dan informasi dari setiap unit usaha sebagai tahap perencanaan dan melakukan pengawasan melalui pencatatan dari setiap unit usaha. Dan untuk manajemen ekonomi proteksi dilakukan oleh Badan Pengelola Usaha Pondok dibawah naungan langsung pimpinan pondok pesantren secara administratif agar pengelolaan kebijakan ekonomi proteksi tetap sejalan dengan nilai-nilai pondok dan kepentingan pesantren.”

Dalam Pengambilan keputusan terkait alokasi sumber daya, Ustaz Hakim menjelaskan:

“Pengambilan keputusan terkait alokasi sumber daya kami lakukan berdasarkan kepada permintaan pasar dimana disini adalah untuk kebutuhan dapur santri, sedangkan untuk sumber daya manusia pesantren kami melakukan pemilihan pengelola melalui 2 cara: 1. kemampuan dan kompetensi yang dimiliki dewan guru dan santri. 2. Menawarkan kepada dewan guru dan santri yang tertarik dan ingin mencoba belajar tentang kewirausahaan.”

Mengenai pengawasan yang dilakukan oleh BPUP, ustaz Hakim menerangkan:

“Pengawasan kami lakukan dengan melalui pencatatan terhadap aktivitas pengeluaran dan pemasukan dari unit usaha, dan juga mencatat laporan kegiatan dan keuangan mingguan yang nantinya akan dilaporkan setiap bulan ke pimpinan mengenai progresnya”

Manajemen yang dilaksanakan oleh Pesantren dalam kebijakan ekonomi proteksi ini adalah dengan melakukan perencanaan terhadap kegiatan unit usaha selama satu bulan kedepan, dalam perencanaan ini semua elemen dilibatkan baik dari unit usaha maupun bagian pengasuhan dan dapur santri guna mengetahui kebutuhan santri yang harus dipenuhi, kemudian selama proses kegiatan selalu dilakukan pengawasan oleh Badan Pengelola Usaha Pesantren yang ditutup dengan laporan bulanan kepada pimpinan pada akhir bulan sebagai bentuk tanggung jawab atas amanah yang diberikan oleh pimpinan.

Guna memaksimalkan penggunaan alokasi sumber daya yang dimiliki, BPUP berkerjasama dengan bagian dapur santri dan pengasuhan santri, guna mengetahui kebutuhan santri. Untuk sumber daya manusia, BPUP menseleksi pengelola unit usaha melalui dua cara: 1) Melalui kemampuan dan kompetensi yang dimiliki dewan guru dan santri. 2) Penawaran kepada dewan guru dan santri yang tertarik dan

ingin mencoba belajar tentang kewirausahaan. Dengan pertimbangan kebutuhan santri dan ketersediaan SDM yang dimiliki BPUP akan mengambil keputusan yang sesuai terkait alokasi sumber daya yang dimiliki.

Demi menjaga efektivitas dan keberlanjutan dari kebijakan ekonomi proteksi di pesantren, pihak BPUP selalu melakukan pengawasan dan pemantauan untuk dilaporkan kepada pimpinan pondok pesantren dengan membuat laporan dan pencatatan untuk kegiatan mingguan yang nantinya laporan mingguan tersebut akan dilaporkan kepada pimpinan sebagai bahan evaluasi dari kebijakan ekonomi proteksi.

Agar selalu sesuai dengan nilai-nilai pesantren maka, pihak BPUP sebagai pelaksana dan penanggung jawab dari perkonomian pesantren yang menjalankan kebijakan ekonomi proteksi langsung berada dibawah naungan Pimpinan pondok pesantren secara administratif agar pengelolaan kebijakan ekonomi proteksi selalu berdasarkan kepentingan pesantren serta nilai-nilai yang ada.

2. Keuangan

Melalui wawancara dengan Ustazah Maimunah selaku bendahara Badan Pengelola Usaha Pesantren mengenai keuangan pesantren dalam menjalankan kebijakan ekonomi proteksi, beliau mengatakan mengenai sumber dana yang dimiliki oleh unit usaha pesantren bahwa:

“Sumber dana utama yang digunakan oleh pesantren merupakan dana bantuan hibah dari dinas pertanian dan Yayasan Adaro Bangun Negeri dan dana tersebut digunakan oleh BPUP untuk membangun unit usaha yang memenuhi kebutuhan pesantren dan masyarakat”

Adapun mengenai pengelolaan keuangan, ustazah Maimunah menjelaskan:

“Kebijakan pengelolaan keuangan pesantren melihat dari naik dan turunnya harga di pasar baik dari harga bahan baku hingga hasil produksi dalam memperhitungkan potensi dari pendapatan dan pengeluaran di pasar. Disamping hal tersebut, pihak BPUP juga mengurangi pembelanjaan yang tidak perlu.”

Dalam upaya mengelola risiko keuangan, ustazah Maimunah menyatakan:

“Untuk mengelola risiko keuangan dalam memelihara stabilitas dan keberlanjutan pelaksanaan kebijakan ekonomi proteksi, saya melakukan analisis laporan keuangan dan penjualan unit usaha serta harga di pasaran. Dilain sisi saya membatasi juga mengurangi pembelanjaan dengan memprioritaskan urgensi atau kepentingan barang yang dibelanjakan.”

Sedangkan untuk peran bendahara dalam pengelolaan keuangan, ustazah Maimunah

“Peran saya sebagai bendahara dan teman-teman dari tim POKJA dalam mengelola keuangan adalah dengan melaporkan pengeluaran dan pemasukan unit usaha yang dilakukan oleh tim POKJA dan mencatat sirkulasi keuangan semua unit usaha, dimana hal tersebut saya lakukan untuk menjaga dan memelihara keuangan.”

Sumber dana keuangan pesantren dalam menjalankan kebijakan ekonomi proteksi ini, selain berasal dari keuangan internal pondok pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam ada beberapa sumber dana yang dimiliki oleh pesantren, diantaranya bantuan dana hibah dari Dinas

Pertanian, dana hibah dari Yayasan Adaro Bangun Negeri, dan dana Hibah dari Bank Indonesia yang kedepannya dana-dana tersebut digunakan oleh Badan Pengelola Usaha Pesantren untuk membangun unit-unit usaha untuk memenuhi kebutuhan pesantren dan masyarakat.

Dalam mengoptimalkan keuangan yang dimiliki pesantren Al-Islam, BPUP mempertimbangkan fluktuasi harga bahan baku maupun hasil produksi di pasar untuk menghitung potensi dari pendapatan dan pengeluaran, yang disertai dengan pengurangan belanja yang kurang penting sehingga unit usaha dapat memaksimalkan pendapatan dan meminimalisir pengeluaran.

Kondisi keuangan merupakan hal yang sangat penting dalam menjaga dan memelihara stabilitas kebijakan ekonomi proteksi di pesantren oleh karena itu diperlukan pencegahan guna mengelola resiko keuangan di unit usaha, langkah yang telah dijalankan oleh BPUP Al-Islam adalah dengan menganalisis laporan keuangan dan penjualan dari unit-unit usaha serta analisis harga di pasar, selain itu BPUP juga membuat skala prioritas dalam anggaran pembelanjaan barang sehingga BPUP dapat mengurangi pembelanjaan dengan memprioritaskan urgensi dari barang yang ingin dibeli.

Pengelolaan keuangan tidak akan pernah dapat berjalan dengan lancar tanpa adanya peran bendahara dan tim kelompok kerja (POKJA) dalam mengelola keuangan, pengelolaan keuangan yang dilakukan oleh tim POKJA berupa pelaporan dan pencatatan dari pengeluaran dan

pemasukan unit usaha yang nantinya dilaporkan ke bendahara BPUP, melalui bendahara BPUP semua laporan tadi akan disusun menjadi pencatatan sirkulasi keuangan secara umum semua unit usaha, hal tersebut dilakukan untuk menjaga dan memelihara kondisi keuangan agar pesantren dapat mencapai kemandirian ekonomi sebagai tujuan dari penerapan kebijakan ekonomi proteksi ini.

3. Pengembangan Produk

Terkait pengembangan produk hasil unit usaha pesantren, melalui wawancara dengan Ustaz Hakim beliau mengungkapkan mengenai Jenis produk yang dimiliki:

“Jenis produk yang saat ini kami miliki adalah ikan patin, ikan nila, tomat, cabe, daun bawang, kambing. Produk-produk tersebut kemudian kami jual ke bagian dapur santri untuk keperluan makan santri dengan begitu pondok dapat meminimalisir untuk membeli barang dari luar pondok.”

Mengenai proses pengambilan keputusan dalam pengembangan produk, dijelaskan oleh ustaz Hakim bahwa:

“Pengambilan keputusan dalam mengembangkan produk biasanya kami lakukan melalui riset pasar dengan melihat permintaan kebutuhan dapur, santri dan masyarakat sebagai dasar dari keputusan BPUP dalam mengembangkan produk baru.”

Untuk inovasi yang telah dilakukan oleh BPUP, ustaz Hakim menerangkan:

“Untuk saat ini kami masih dalam tahap menganalisis pasar, dan untuk usaha yang telah kami lakukan adalah dengan memperluas relasi sesama komunitas, baik itu komunitas perikanan, peternakan dan pertanian untuk berbagi ilmu dan pengalaman.”

Mengenai strategi penjualan yang dijalankan oleh unit usaha pesantren, ustaz Hakim menjelaskan:

“Strategi pemasaran yang kami lakukan di unit usaha adalah dengan melakukan sosialisasi kepada walisantri yang berkunjung ke pondok pesantren mengenai produk yang kami miliki, selain itu pihak BPUP juga melakukan promosi melalui media sosial.”

Dalam mengevaluasi pengembangan produk yang telah dimiliki, ustaz Hakim memberikan keterangan:

“Kami biasanya mengukur kesuksesan pengembangan produk melihat dari pemasukan pendapatan yang kami dapatkan serta juga dari kepercayaan yang kami peroleh dari konsumen.”

Pengembangan produk berupa inovasi terhadap produk yang dimiliki menjadi salah satu faktor penting dalam upaya menjaga stabilitas minat beli konsumen, guna merespon hal tersebut pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam memiliki berbagai jenis produk dari unit usaha pesantren, diantaranya produk ikan nila dan patin segar, tomat, cabai, daun bawang, terong, dan kambing. Produk-produk tersebut nantinya akan dibeli oleh dapur santri untuk keperluan makan santri serta meminimalisir untuk membeli barang-barang keperluan dapur dari luar pondok pesantren.

Sebelum memutuskan untuk mengembangkan produk atau membuat layanan baru, pihak BPUP selalu melakukan riset pasar dengan melihat permintaan dari kebutuhan dapur, santri dan masyarakat sebagai acuan dalam membuat keputusan mengenai pengembangan produk baru. Mengenai jenis inovasi yang telah dilakukan pada produk yang ada untuk saat ini pihak BPUP sendiri masih didalam tahap analisa

pasar, sementara itu untuk usaha yang telah dilakukan adalah dengan memperluas relasi sesama komunitas perikanan, peternakan, dan pertanian baik itu yang ada di kabupaten maupun provinsi untuk berbagi mengenai ilmu dan pengalaman guna menghadapi tantangan dan peluang dari kebijakan ekonomi proteksi yang diterapkan pesantren.

Strategi pemasaran produk hasil unit usaha pesantren yang digunakan oleh BPUP guna mempromosikan produk atau layanan hasil dari pengembangan unit usaha pesantren adalah dengan sosialisasi produk pesantren kepada walisantri yang berkunjung ke pesantren, selain itu untuk menjangkau masyarakat luas BPUP juga melakukan promosi melalui media sosial seperti whatsapp, Facebook dan Instagram.

Sebagai tindak lanjut dari pengembangan produk, BPUP melakukan evaluasi terhadap jenis produk tersebut mulai dari pendapatan penjualan produk, kualitas produk, pemenuhan kebutuhan santri dan masyarakat hingga tingkat kepercayaan konsumen terhadap jenis produk yang dikembangkan, hal tersebut dilakukan untuk mengukur kesuksesan dari pengembangan produk atau layanan terhadap pelaksanaan kebijakan ekonomi proteksi.

4. Sumber Daya Manusia

Mengenai sumber daya manusia yang dimiliki oleh unit usaha pesantren, ustaz hakim menjelaskan:

“Sumber daya manusia yang kami miliki berasal dari santri, guru dan masyarakat sekitar pesantren yang memiliki keterampilan dasar melalui pelatihan yang kami adakan dengan pihak eksternal.”

Dan untuk meningkatkan kualifikasi keterampilan yang dimiliki oleh SDM, ustaz Hakim menerangkan:

“Peningkatan kualifikasi dan pengembangan keterampilan sumber daya manusia kami lakukan dengan pelatihan dan vokasi yang diadakan melalui kerjasama dengan pihak swasta maupun pemerintah, Pelatihan perikanan oleh BI, Pelatihan peternakan oleh PT. Adaro, dan pelatihan mengenai pertanian oleh dinas pertanian serta melalui eskul pertanian oleh pesantren.”

Dalam merekrut, menilai kinerja, dan menentukan insentif bagi pengelola unit usaha, ustaz Hakim memberikan penjelasan:

“Rekrutmen kami lakukan melalui dua cara, pertama berdasarkan kompetensi dan kemampuan dari dewan guru dan santri. Kedua, melalui penawaran kepada dewan guru dan santri yang ingin belajar serta memiliki kemauan yang kuat dalam kewirausahaan. Sementara penilaian kerja kami lakukan melalui pemantauan terhadap laporan hasil produksi baik secara kuantitas dan kualitas yang menandakan kinerja dari pengelola. Dan untuk insentif kami berikan ketika memasuki pasca panen dengan memperhatikan jumlah hasil panen.”

Sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki oleh pondok pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam berasal dari santri, guru dan masyarakat sekitar pesantren. Mereka berpartisipasi dalam kebijakan ekonomi proteksi dengan keikutsertaan dalam mengelola unit usaha, baik itu sebagai pengelola maupun hanya sekedar membantu mengelola. Sebagai pengelola SDM yang ada dibekali dengan berbagai macam pelatihan terkait usaha yang dijalankan melalui kerjasama dengan berbagai pihak untuk menambah keterampilan yang dimiliki seperti pelatihan pengolahan hasil perikanan, pelatihan budidaya kambing dan

pelatihan budidaya sayur. Untuk santri dan masyarakat dilakukan pelatihan kewirausahaan agar menanamkan jiwa entrepreneur agar kelak mereka dapat membuka usaha sendiri dengan harapan agar dapat membuka lapangan pekerjaan baru bagi masyarakat yang lain.

Demi meningkatkan kualifikasi yang dimiliki serta mengembangkan keterampilan sumber daya manusia yang dimiliki untuk mendukung pelaksanaan kebijakan ekonomi proteksi dilaksanakan dengan berbagai pelatihan dan vokasi yang diadakan melalui kerjasama dengan pihak pemerintah maupun swasta. Kerjasama dengan Bank Indonesia dalam pelatihan sektor perikanan melalui pelatihan bersama pesantren-pesantren yang berada di bawah bimbingan Bank Indonesia, pelatihan mengenai sektor peternakan berkerjasama dengan Yayasan Adaro Bangun Negeri melalui expert yang didatangkan ke pesantren untuk melatih para guru secara langsung, pelatihan mengenai sektor pertanian berkerjasama dengan Dinas Pertanian melalui ekstra kulikuler pertanian.

Untuk memastikan dan menjaga keberlanjutan kontribusi positif dari sumber daya manusia yang dimiliki, pihak BPUP melakukan rekrutmen dan penilaian kerja terhadap pengelola dan karyawan unit usaha pesantren. Rekrutmen yang dilakukan oleh BPUP akan melalui 2 cara, yaitu melalui Pemilihan berdasarkan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki oleh dewan guru dan santri, cara rekrutmen yang lain adalah dengan melakukan penawaran kepada santri dan dewan guru

yang ingin belajar serta memiliki kemauan yang kuat dalam kewirausahaan. Dalam melaksanakan penilaian terhadap kinerja pengelola, BPUP melakukan pemantauan dengan mengadakan laporan terkait hasil produksi baik secara kuantitas maupun kualitas yang menjadi tolak ukur bagi BPUP dalam menilai kinerja pengelola. Untuk menjaga semangat dan kontribusi positif dari pengelola BPUP juga mengadakan insentif bagi pengelola dan karyawan unit usaha dimana insentif akan diberikan Ketika memasuki pasca panen.

5. Infrastruktur dan Fasilitas

Guna mendukung kebijakan ekonomi proteksi melalui unit usaha pesantren, maka ketersediaan infrastruktur dan fasilitas penunjang menjadi hal yang penting untuk memastikan produksi berjalan dengan baik. Infrastruktur yang dimiliki oleh pondok pesantren saat ini berupa:

Tabel 4.4

Daftar Infrastruktur unit usaha Pondok Pesantren Al-Islam

No	Unit Usaha	Infrastruktur
1	Perikanan	12 Kolam (6 kolam nila, 4 kolam patin, 2 kolam kosong)
2	Peternakan	2 Kandang
3	Pertanian	8.000 m ² lahan pertanian
4	Koperasi Santri	1 buah Bangunan

5	Warung Santri	1 buah Bangunan
6	Pengisian Air Galon	1 Instalasi Pengisian galon
7	Laundry	2 Mesin Cuci

Sumber: Data Badan Pengelola Usaha Pesantren

Melalui wawancara dengan Ustaz Hakim mengenai infrastruktur dan fasilitas yang dimiliki oleh pesantren, beliau mengatakan bahwa:

“Infrastruktur dan fasilitas yang dimiliki kami gunakan untuk memenuhi kebutuhan pasar secara maksimal dengan mencoba untuk memaksimalkan nilai manfaat sehingga permintaan akan produk dapat kami penuhi secara maksimal. Adapun upaya yang telah kami lakukan untuk memastikan infrastruktur dan fasilitas yang kami miliki sesuai dengan kebutuhan adalah dengan melakukan pemeliharaan dan perawatan rutin terhadap sarana dan prasarana serta infrastruktur yang dimiliki secara rutin.”

Infrastruktur dan fasilitas yang dimiliki oleh unit usaha digunakan untuk memenuhi permintaan pasar secara maksimal dengan memaksimalkan nilai manfaat yang dimiliki. Selain infrastruktur diatas unit usaha juga didukung oleh BPUP dengan beberapa fasilitas diantaranya adalah instalasi panel surya yang mendukung listrik di sektor perikanan dan juga untuk memudahkan pendistribusian hasil produksi ke laur pondok, BPUP menyediakan mobil pick up yang digunakan untuk pengiriman hasil produksi atau pembelian barang kebutuhan unit usaha.

Agar memastikan semua infrastruktur dan fasilitas yang ada sesuai dengan kebutuhan dalam mendukung kebijakan ekonomi proteksi, BPUP selalu melakukan pemeliharaan dan perawatan rutin

terhadap sarana dan prasarana yang dimiliki secara rutin sehingga dapat menjaga stabilitas produksi unit usaha kedepannya.

D. Faktor Eksternal

1. Demografi

Aspek demografi berkaitan dengan keadaan pupolasi manusia mulai dari lokasi, jumlah, usia, kepadatan dan lain-lain, berbagai keadaan tersebut turut andil dalam mempengaruhi jumlah permintaan dan penawaran yang terjadi di dalam unit usaha pesantren dimana jumlah santri dan guru sehingga menjadi salah satu potensi dalam kebijakan ekonomi proteksi yang dijalankan pondok pesantren.

Ustaz Hakim menjelaskan melalui wawancara mengenai Demografi yang dimiliki oleh pesantren, beliau mengatakan:

“Jumlah santri dan guru kedepannya akan mempengaruhi jumlah porsi makan yang harus disediakan oleh pihak dapur yang dimana hal tersebut berpengaruh juga terhadap daya beli dapur terhadap produk hasil unit usaha kami, disisi faktor demografi memberikan pengaruh terhadap SDM yang turut serta aktif dalam pengelolaan unit usaha”

Beliau juga mengungkapkan adanya peran demografi pesantren dalam menentukan alokasi sumber daya pesantren.

“Iya demografi memiliki peran bagi kami dalam menentukan alokasi sumber daya, dengan memperhatikan kebutuhan santri, kami dapat menentukan keputusan untuk membuat produk baru agar dapat memenuhi kebutuhan akan produk tersebut agar menjaga keefektivitasan kebijakan ekonomi proteksi. Informasi mengenai demografi biasanya kami gunakan sebagai acuan untuk melakukan pengembangan produk usaha baru kami, dan juga dengan informasi dari demografi BPUP dapat menentukan perekrutan pengelola unit usaha.”

Jumlah santri dan guru yang berada di dalam pondok pesantren akan mempengaruhi jumlah kebutuhan yang harus dipenuhi juga oleh pesantren seperti jumlah porsi makan yang harus disediakan oleh dapur santri dimana hal tersebut akan mempengaruhi daya beli dapur santri terhadap kebutuhan dapur dalam menyediakan makan santri dan guru.

Faktor demografi dapat mempengaruhi sumber daya manusia yang turut serta dalam pengelolaan unit usaha, dengan berbagai macam data yang diperoleh dari bagian pengasuhan santri mengenai santri dan guru dapat menjadi salah satu pertimbangan bagi BPUP dalam mengadakan perekrutan calon pengelola unit usaha yang baru. Selain dalam hal perekrutan pengelola unit usaha, faktor demografi juga menjadi pertimbangan pihak BPUP dalam mengembangkan produk baru agar dapat terus memenuhi kebutuhan para santri, hal tersebut dilakukan untuk menjaga stabilitas dan keberlanjutan dari kebijakan ekonomi proteksi di pesantren.

2. Pesaing dan Kondisi Pasar

Persaingan pasar merupakan salah satu aspek yang penting untuk dipahami jika ingin melakukan suatu usaha, dengan mengetahui kondisi dan persaingan pasar, pesantren dapat melakukan penyusunan strategi pemasaran bagi unit usaha yang akan berdampak pula pada kebijakan ekonomi proteksi. Ustaz Hakim menjelaskan mengenai pesaing dan kondisi pasar melalui wawancara, beliau menyatakan bahwa:

“kami melakukan analisa pasar dengan melihat perkembangan harga komoditas dipasaran serta dengan membandingkan produk kami dengan produk lain yang ada dipasaran, dari hasil analisis ini kami dapat mengidentifikasi pesaing utama kami di pasar.”

Untuk faktor-faktor eksternal yang berpengaruh terhadap kebijakan ekonomi proteksi ustaz Hakim menyatakan:

“Tidak, tidak ada faktor eksternal yang berpotensi mempengaruhi kebijakan ekonomi proteksi yang kami jalankan di pondok pesantren Al-Islam.”

Sementara untuk merespon terhadap persaingan pasar, ustaz Hakim menjelaskan:

“kami merespon hal tersebut dengan meningkatkan kualitas produk yang kami miliki dan menjaga kepercayaan konsumen dalam merespon persaingan pasar. Sementara itu, dalam memposisikan pesantren dalam menghadapi persaingan di pasar, pihak kami terus berupaya untuk meningkatkan kualitas produk dan juga disisi lain kami juga mengurangi belanja produk serupa dari luar pesantren untuk memaksimalkan penyerapan dari hasil produk internal yang kami miliki. Dan kedepannya kami ingin membentuk unit usaha baru yang mana bahan baku produksinya berasal dari unit usaha yang telah ada seperti dari pertanian dan perikanan. dimana hasil produksinya akan di distribusikan ke dalam pondok ataupun ke toko-toko di wilayah Tanjung.”

BPUP menganalisis pasar dengan melihat perkembangan harga komoditas dipasaran serta dengan membandingkan produk yang ada dipasaran, dari analisis ini BPUP dapat mengidentifikasi pesaing utama di pasar.

Badan Pengelola Usaha Pesantren Al-Islam melakukan analisis pasar dengan memperhatikan perkembangan harga komoditas dipasaran serta dengan membandingkan harga produk yang dihasilkan unit usaha

dengan produk serupa di pasar, melalui analisis BPUP dapat mengidentifikasi pesaing utama di pasar.

Dengan adanya persaingan dalam pasar terkait dengan produk yang dihasilkan oleh pesantren, BPUP merespon persaingan tersebut melalui peningkatan kualitas produk dengan cara terus melakukan evaluasi terhadap produk yang dimiliki agar kualitas produk tetap terjaga serta diharapkan dapat menjaga kepercayaan konsumen. Kepercayaan konsumen sendiri merupakan sesuatu yang vital menurut BPUP untuk dapat bersaing dengan kompetitor, karena dengan kepercayaan konsumen dapat menjaga loyalitas dan branding dari produk pesantren itu sendiri.

Untuk menjaga keberlangsungan kebijakan ekonomi proteksi dari persaingan pasar pondok pesantren melalui BPUP terus berupaya dalam mengembangkan produk yang dimiliki baik dari sisi kualitas maupun variasi produk agar dapat memenuhi permintaan pasar, disisi lain pondok pesantren juga membatasi belanja produk dari luar pesantren jika produk tersebut dapat digantikan dengan produk hasil unit usaha guna memaksimalkan penyerapan produk yang dihasilkan.

Rencana BPUP kedepannya untuk memelihara keberlangsungan ekonomi proteksi dalam menanggapi kondisi dan persaingan pasar adalah dengan membentuk unit usaha baru yang dimana bahan baku dari produksinya berasal dari unit usaha yang sudah ada seperti perikanan

dan pertanian, nantinya produk olahan tersebut dipasarkan dan didistribusikan ke dalam pondok dan took-toko di wilayah Tanjung.

3. Kerjasama

Ustaz hakim menerangkan dalam wawancara mengenai Kerjasama yang dilaksanakan oleh pondok pesantren, beliau mengungkapkannya:

“Kerjasama yang telah kami jalin dengan pihak eksternal berupa pembelajaran dan vokasi: 1) Yayasan Adaro Bangun Negeri dalam bidang peternakan dan perikanan. 2) Bank Indonesia dalam bidang perikanan 3) Dinas Pertanian dalam bidang pertanian. Kami memastikan agar kerjasama kami memiliki dampak positif melalui penyamaan persepsi ketika memasuki tahap awal kerjasama agar tidak ada miss komunikasi di kemudian hari serta agar sejalan dengan misi kemandirian ekonomi pesantren yang dilanjutkan dengan MoU diantara kedua belah pihak.”

Mengenai potensi kerjasama dimiliki oleh pesantren, ustazn hakim memberikan keterangan:

“Iya ada, tapi hanya berupa kelompok tani yang ingin berkerjasama dalam peningkatan kualitas panen hasil pertanian, dan juga komunitas peternak yang ingin membantu dalam penyediaan indukan yang berkualitas tinggi serta penyaluran dalam penjualan kambing.”

Adapun mengenai tantangan dan hambatan dalam kerjasama yang dimiliki, ustaz Hakim menjelaskan:

“Tantangan yang kami hadapi selama kerjasama ini adalah terkadang pihak eksternal menginginkan kami untuk mengelola suatu komoditas tertentu yang dimana kami masih memiliki kekurangan dalam SDM yang berkompeten di bidang tersebut.”

Dalam memanfaatkan kerjasama yang dimiliki, ustaz hakim menjelaskan:

“Pesantren memanfaatkan jaringan dengan pihak eksternal guna mengidentifikasi kondisi pasar sehingga dapat menambah wawasan kami mengenai pasar, dengan hal tersebut kami dapat mencari celah dalam pasar untuk memasarkan produk pesantren. Dengan kerjasama dengan pihak eksternal yang dimana terkadang mereka menginginkan kami untuk mengelola produk baru berdampak pada pesantren yang terus berusaha untuk mencoba produk-produk yang baru dengan berdasarkan kepada kebutuhan santri dan masyarakat sekitar.”

Dalam hal Kerjasama pondok pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam memiliki kerjasama dengan berbagai pihak baik itu dari pihak swasta maupun pemerintah. Kerjasama yang telah terjalin dengan Pesantren diantaranya adalah kerjasama dengan Yayasan Adaro Bangun Negeri di Sektor perikanan dan peternakan, kerjasama dengan Bank Indonesia di sektor perikanan, dan kerjasama dengan dinas pertanian di sektor pertanian, kerjasama yang berjalan berupa pelatihan dan vokasi serta jaringan pasar, pesantren memanfaatkan jaringan dengan pihak eksternal guna mengidentifikasi kondisi pasar sehingga menambah wawasan tentang pasar, dengan hal tersebut pesantren dapat mencari celah dalam pasar untuk pemasaran produk pesantren.

Selain kerjasama diatas, ada beberapa pihak lain yang memiliki potensi untuk berkerjasama dengan pesantren yaitu kelompok tani yang berasal dari salah satu walisantri yang ingin berkerjasama dalam usaha peningkatan kualitas panen hasil pertanian dan juga komunitas peternak dalam lingkup kabupaten dan provinsi yang berkerjasama dalam penyediaan indukan berkualitas tinggi serta dalam penyaluran pemasaran kambing.

Guna memastikan kerjasama yang ada memiliki dampak yang positif bagi kedua belah pihak Ketika memasuki tahap awal diadakan rapat penyamaan persepsi terkait tujuan dari diadakannya kerjasama agar menghindari terjadinya kesalahpahaman dikemudian hari dan juga agar kerjasama yang dijalin sejalan dengan misi kemandirian ekonomi pesantren yang dilanjutkan dengan penandatanganan MoU dari kedua belah pihak. Selain itu syarat yang sangat diperhatikan oleh pesantren dalam berkerjasama dengan pihak lain adalah bahwa pondok pesantren tidak menerima adanya intervensi terhadap kebijakan-kebijakan internal pondok pesantren.

Selama menjalin kerjasama tentu memiliki beberapa tantangan yang terjadi, salah satunya adalah terkadang pihak eksternal menginginkan pesantren untuk mengelola suatu komoditas tertentu yang dimana pihak pesantren sendiri masih memiliki kekurangan dalam SDM yang berkompeten di bidang tersebut. Hal tersebut tentunya menjadi tantangan bagi pesantren untuk dapat memenuhi kualifikasi SDM untuk dapat mengelola komoditas tersebut. Akan tetapi terdapat sisi baik dari hal tersebut karena dengan pengelolaan komoditas baru tersebut dapat mendorong pesantren untuk terus mencoba dan berinovasi dalam menghasilkan produk-produk terbaru yang didasarkan kepada kebutuhan santri dan masyarakat sekitar.

4. Lingkungan Sosial

Ustaz hakim memberikan gambaran mengenai lingkungan sosial di pondok pesantren teknologi pertanian Al-Islam, beliau mengatakan:

“Hubungan pondok dengan masyarakat tergolong memiliki hubungan yang baik, hal tersebut dibuktikan dengan keikutsertaan masyarakat sekitar dalam membantu unit usaha milik pondok di berbagai sektor, serta dengan dukungan mereka atas kebijakan ekonomi proteksi yang kami jalankan, hal ini disebabkan oleh persepsi yang beredar di masyarakat sekitar adalah bahwa pondok perlu di bantu dan di bela, hal tersebut tercermin dari masyarakat yang membantu kami baik itu membantu secara tenaga maupun membantu dalam hal keilmuan berupa berbagi ilmu dan pengalaman mengenai usaha.”

Dalam dukungan yang diberikan oleh masyarakat, ustaz Hakim mencontohkan dengan:

“Dukungan yang diberikan masyarakat adalah keikutsertaan mereka dalam membantu unit usaha kami, baik dari segi tenaga maupun ilmu dengan berbagi tips dan pengalaman mereka mengenai unit usaha terkait agar dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi.”

Dalam upaya untuk melibatkan masyarakat sekitar dalam perencanaan dan pengembangan ekonomi proteksi, ustaz Hakim menjelaskan:

“Ada, ada upaya untuk melibatkan masyarakat dalam kebijakan ekonomi proteksi berupa pelibatan masyarakat sekitar dalam menganalisis peluang pasar yang mempengaruhi produksi unit usaha maupun pengembangan produk milik unit usaha pesantren guna memenuhi permintaan dari masyarakat sekitar.”

Agar kebijakan ekonomi proteksi yang dijalankan oleh pondok pesantren Teknologi Pertanian dapat berjalan dengan baik maka aspek lingkungan sosial merupakan aspek yang akan sangat terdampak dengan adanya kebijakan tersebut sehingga diperlukan adanya keputusan-

keputusan yang dapat membuat masyarakat merasa tidak merugi dengan adanya ekonomi proteksi yang dijalankan oleh pesantren.

Hubungan pondok pesantren dengan masyarakat dalam konteks kebijakan ekonomi proteksi tergolong memiliki hubungan yang baik, hubungan tersebut tercermin dari masyarakat sekitar yang terlibat dalam unit-unit usaha pesantren sebagai karyawan maupun membantu unit usaha dalam segi keilmuan berupa berbagi ilmu mengenai usaha-usaha yang ada di pondok pesantren, hal tersebut karena masyarakat disekitar pondok pesantren memiliki persepsi bahwa pondok perlu dibela dan diperjuangkan sehingga masyarakat turut mendukung adanya kebijakan ekonomi proteksi ini.

Dukungan yang diberikan oleh masyarakat dalam perencanaan dan pengembangan inisiatif ekonomi proteksi ada dalam pelibatan masyarakat sekitar untuk menganalisis peluang pasar yang mempengaruhi pengembangan produksi hasil usaha milik pesantren guna memenuhi kebutuhan masyarakat sekitar selain dari memenuhi kebutuhan internal pesantren.

5. Harga Bahan Baku

Mengenai naik turunnya bahan baku, Ustaz Samsudin dari bagian perikanan menjelaskan bahwa:

“Naik turunnya harga bahan baku mempengaruhi harga produk kami dipasaran. hal itu akan mempengaruhi jumlah produk yang bisa diserap oleh pesantren, jika harga produk terlalu tinggi mau tidak

mau pesantren harus mendatangkan barang dari luar pesantren untuk mengurangi pengeluaran pesantren.”

Terkait cara mengantisipasi perubahan harga bahan baku, Ustaz Samsudin menjelaskan:

“Cara kami mengantisipasi perubahan harga bahan baku adalah dengan mengolah pakan sendiri dan untuk bidang pertanian biasanya mereka mencampur pupuk untuk pertanian dengan pupuk kandang yang dihasilkan oleh bidang peternakan dan beberapa pupuk organik yang lain. Sementara strategi khusus yang kami miliki adalah dengan memanfaatkan semaksimal mungkin sumber daya yang kami miliki sebagai bahan baku alternatif yang diharapkan kedepannya dapat memperluas jangkauan ekonomi proteksi dengan pemanfaatan sumber daya tersebut.”

Mengenai Langkah-langkah yang diambil untuk mengurangi dampak perubahan harga bahan baku, Ustaz Samsudin Menjelaskan:

“Langkah yang kami ambil untuk mengurangi dampak negatif dari kenaikan harga bahan baku adalah dengan memaksimalkan sumber daya yang kami miliki untuk digunakan sebagai bahan baku alternatif seperti pupuk kandang yang dihasilkan oleh kandang kambing untuk dicampurkan ke pupuk pertanian. Kami juga ada memiliki rencana untuk memperbanyak jenis bahan baku seperti pengembang biakan magot untuk pakan ternak dan ikan.”

Fluktuasi harga bahan baku dapat memberikan pengaruh terhadap produksi di unit usaha pesantren, ketika harga bahan baku naik maka harga hasil produksi juga turut naik karena harus menyesuaikan dengan modal agar unit usaha dapat terhindar dari kerugian. Akan tetapi dengan naiknya harga produksi akan turut mempengaruhi daya saing, agar dapat bersaing dengan penjual luar BPUP mengambil kebijakan dengan mengambil untung yang sedikit sehingga dapat mempertahankan loyalitas konsumen, namun untuk penjualan ke dapur pesantren harganya sedikit lebih tinggi karena uang

yang dihasilkan akan masuk lagi ke pesantren agar dapat terjadi subsidi silang diantara unit usaha pesantren karenanya sirkulasi keuangan di pesantren dapat terus berjalan dengan lancar.

Disisi lain fluktuasi harga bahan baku di pasar dapat mempengaruhi jumlah produk yang dihasilkan oleh pesantren, jika harga bahan terlalu tinggi yang berakibat pada melonjaknya harga hasil produksi, maka mau tidak mau pesantren harus mendatangkan produk pengganti sementara dari luar pesantren untuk mengurangi pengeluaran belanja pesantren.

Pesantren tidak tinggal diam ketika terjadi kenaikan harga bahan baku di pasar, ketika hal tersebut terjadi pesantren memiliki antisipasi dengan memaksimalkan sumber daya yang dimiliki pesantren sebagai bahan baku alternatif dengan harapan dapat menekan harga produksi dan juga mengembangkan jenis produk baru agar dapat memaksimalkan kebijakan ekonomi proteksi yang ada seperti mengolah bahan baku sendiri semisal mengolah pakan dan jamu ternak sendiri serta dengan mencampur pupuk pertanian dengan pupuk organik dan kandang yang dihasilkan dari kandang kambing milik pesantren. Sehingga dapat mengurangi risiko dari adanya fluktuasi harga bahan baku di pasar.

Kedepannya pesantren memiliki rencana untuk dapat memproduksi sendiri semua bahan baku sehingga pesantren tidak bergantung dengan bahan baku luar dan dapat mandiri dalam menentukan harga produk hasil unit usaha pesantren. Adapun rencana

yang sudah dimiliki oleh pesantren adalah membuat pakan ikan sendiri namun hal tersebut masih dalam tahap pengkajian mengenai keefektifan pakan tersebut terhadap hasil produksi perikanan kedepannya.

E. Analisis Data

1. Analisis SWOT Potensi Kebijakan Ekonomi Proteksi

Variabel dari Faktor internal dan faktor eksternal yang ada diatas selanjutnya dilakukan identifikasi terhadap faktor yang dapat menjadi potensi melalui analisis SWOT untuk menentukan arah pengembangan potensi yang dimiliki oleh kebijakan ekonomi proteksi di pondok pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam. Setelah melakukan penyamaan persepsi dengan pihak Badan Pengelola Usaha Pesantren mengenai faktor-faktor yang akan dimasukkan kedalam kuesioner, didapatkan faktor-faktor sebagai berikut:

Tabel 4.5

Identifikasi Faktor Internal dan Faktor Eksternal Dalam Penerapan Kebijakan Ekonomi Proteksi di Pondok Pesantren Al-Islam

Faktor Internal	
Kekuatan	Kelemahan
Ketergantungan terhadap produk eksternal pesantren berkurang	Jumlah SDM yang memiliki kompetensi masih kurang

Fasilitas dan infrastruktur yang memadai	Inovasi terhadap Produk masih kurang
Wawasan kewirausahaan santri dan guru meningkat, melalui pemberdayaan dalam pengelolaan unit usaha .	Usaha yang terkendala Modal
Faktor Eskternal	
Peluang	Ancaman
Kerjasama dengan pihak swasta dan pemerintah dalam pengembangan Sumber daya pesantren.	Kompetitor dengan komoditas yang mirip di sekitar ponpes.
Konsumen dari santri dan masyarakat yang cenderung Konsumtif	Harga bahan baku yang fluktuatif, sehingga mempengaruhi harga produk.
Dukungan dari masyarakat sekitar dalam meningkatkan kualitas produk.	Permintaan di dalam Pesantren lebih tinggi dari ketersediaan produk.

Sumber: Diolah Penulis, 2023

a. Kekuatan (*Strength*)

Kebijakan Ekonomi proteksi yang dijalankan oleh pondok pesantren Al-Islam memiliki beberapa kekuatan dalam mendukung tujuan pondok

pesantren dalam mencapai kemandirian ekonomi, kekuatan tersebut adalah:

- 1) Ketergantungan terhadap produk eksternal pesantren berkurang.

Melalui penerapan kebijakan ekonomi proteksi dimana unit usaha pesantren dituntut untuk memenuhi kebutuhan masyarakat pesantren yang terdiri dari guru-guru dan santri maka pondok pesantren tidak selalu bergantung terhadap produk eksternal yang berasal dari luar pesantren. Dengan hal itu pula pondok pesantren mampu mendapatkan dana operasional dari penjualan produk pesantren sehingga tercipta kemandirian ekonomi pesantren.

- 2) Fasilitas dan infrastruktur yang memadai.

Fasilitas yang dimiliki oleh pesantren melalui bantuan dari Kerjasama dengan pihak eksternal, diantaranya berupa infrastruktur panel tenaga surya, pembelajaran mengenai kewirausahaan dan usaha perikanan serta peternakan. Fasilitas dan infrastruktur tersebut dapat menjadi potensi kekuatan yang dapat dimanfaatkan oleh pesantren dalam mengembangkan kebijakan ekonomi proteksi di pondok pesantren.

- 3) Wawasan kewirausahaan santri dan guru meningkat, melalui pemberdayaan dalam pengelolaan unit usaha.

Keterlibatan santri dan guru dalam pengelolaan unit usaha diharapkan dapat menambah wawasan mereka dalam berwirausaha kedepannya, dengan demikian diharapkan pula agar mereka dapat menjadi kaderisasi dalam membentuk pebisnis profesional yang membantuy pondok dalam mengembangkan unit usaha sebagai upaya dalam mencapai kemandirian pesantren.

b. Kelemahan (*Weakness*)

Dalam mencapai tujuan kemandirian ekonomi kebijakan ekonomi proteksi yang dijalankan oleh pesantren masih memiliki kekurangan yang diantaranya adalah:

1) Jumlah SDM yang memiliki kompetensi masih kurang.

Beberapa unit usaha yang dikembangkan oleh Pondok Pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam masih tergolong baru karena kerjasama yang dijalin oleh pondok pesantren baru saja dibentuk, oleh karena itu sumber daya manusia di pondok pesantren yang terdiri dari santri dan guru juga baru mengenal jenis usaha yang dijalankan oleh pesantren melalui kerjasama tersebut sehingga pengetahuan dan pengalaman mereka masih kurang dalam menjalankan usaha yang ada.

2) Inovasi terhadap Produk masih kurang.

Produk yang dimiliki oleh pondok pesantren masih tergolong produk mentahan berupa ikan dan sayuran yang dijual ke dapur pondok saja, sedangkan masih banyak inovasi mengenai produk yang bisa digali dari bahan dasar ikan dan sayuran yang dapat diolah untuk dijual kembali sebagai produk olahan.

3) Usaha yang terkendala Modal.

Usaha yang dimiliki oleh pondok pesantren berada dalam posisi stagnan dikarenakan modal usaha yang dimiliki oleh unit usaha baru mampu untuk menutupi biaya operasional rutin saja, sedangkan untuk pengembangan usaha masih kurang karena keuntungan yang ada diputar kembali untuk menjadi modal kegiatan rutin seperti pembelian pakan dan pupuk.

c. Peluang (*Opportunity*)

Terdapat beberapa peluang yang dapat membantu pondok pesantren dalam menjalankan kebijakan ekonomi proteksi, peluang tersebut berasal dari lingkungan eksternal pondok pesantren. Diantaranya:

1) Kerjasama dengan pihak swasta dan pemerintah dalam pengembangan Sumber daya pesantren.

Melalui kerjasama yang dimiliki, pondok pesantren memiliki peluang dalam mendapatkan pelatihan dan memperluas wilayah

jaringan pemasaran komoditas pesantren, sehingga pesantren dapat meningkatkan kompetensi sumber daya manusia serta meningkatkan penjualan komoditas melalui jaringan pasar yang luas

2) Konsumen dari santri dan masyarakat yang cenderung konsumtif.

Penerapan kebijakan ekonomi proteksi dipondok pesantren Al-Islam menyebabkan terbatasnya produk dan pedagang luar untuk masuk berjualan di pesantren, oleh karena itu santri dan walisantri yang berkunjung hanya dapat berbelanja di koperasi dan warung santri saja dimana hal tersebut menyebabkan daya beli yang dimiliki oleh santri tersalurkan ke unit usaha milik pesantren, begitu pula dengan dapur santri yang membeli ikan dan sayuran ke unit usaha milik pesantren untuk memenuhi makan santri yang berjumlah ribuan porsi dalam sehari.

3) Dukungan dari masyarakat sekitar dalam meningkatkan kualitas produk.

Dukungan yang diberikan oleh masyarakat dalam peningkatan kualitas produk berupa kritik dan saran merupakan peluang yang harus dimaksimalkan berupa keterbukaan terhadap saran dan kritik yang membangun untuk terus meningkatkan kualitas produk milik pesantren.

d. Ancaman (*Threats*)

Ancaman yang dimiliki oleh kebijakan ekonomi proteksi yang dijalankan pesantren tidak hanya berasal dari faktor eksternal pesantren, namun juga berasal dari factor internal berupa ketidakmampuan pesantren dalam memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki. Dimana jika kekuatan dan peluang yang ada tidak dimanfaatkan, maka dapat berubah menjadi ancaman bagi pesantren kedepannya. Sedangkan untuk ancaman bagi kebijakan ekonomi proteksi yang berasal dari factor eksternal adalah:

- 1) Kompetitor dengan komoditas yang mirip di sekitar pondok pesantren.

Lokasi pondok pesantren yang berada di desa kambitin yang merupakan desa binaan dinas perikanan sehingga banyak warganya yang menjadi peternak ikan terutama ikan nila dan patin, menjadi pesaing dalam pasar bagi unit usaha perikanan milik pondok pesantren Al-Islam.

- 2) Harga bahan baku yang fluktuatif, sehingga mempengaruhi harga produk.

Harga bahan baku berupa pakan ikan dan ternak kambing serta pupuk pertanian sering kali mengalami kelonjakan yang membuat harga produksi meningkat sehingga berdampak pula pada kenaikan harga komoditas usaha milik pesantren, hal tersebut dilakukan agar unit usaha dapat menutupi biaya operasional.

3) Permintaan di dalam Pesantren lebih tinggi dari ketersediaan produk.

Kebutuhan dapur santri terhadap komoditas ikan dan sayuran untuk memenuhi kebutuhan makan santri memiliki jumlah ribuan porsi dalam sehari, dengan jumlah permintaan akan kebutuhan tersebut unit usaha perikanan dan pertanian terkadang masih mengalami kesulitan dalam memenuhi permintaan dapur santri dikarenakan jumlah sumber daya manusia yang mengelola sektor perikanan dan pertanian masih kurang sehingga unit usaha masih mengalami keterbatasan dalam memproduksi komoditas yang dibutuhkan oleh dapur santri.

2. Matriks *Internal Factor Analysis Summary (IFAS)*

Melalui identifikasi faktor internal ditemukan kekuatan dan kelemahan dari kebijakan ekonomi proteksi, sedangkan identifikasi faktor eksternal ditemukan peluang dan ancaman yang dihadapi oleh pondok pesantren. Selanjutnya dilakukan dilakukan pembobotan terhadap faktor-faktor internal dan eksternal dengan melakukan pembobotan melalui metode *paired comparison* (perbandingan berpasangan) melalui pengisian kuisisioner untuk melihat tingkat kepentingan dan untuk menentukan rating atas faktor-faktor internal dan eksternal. Responden dari kuisisioner ini adalah para santri dan guru di pondok pesantren serta masyarakat yang berada di sekitar pondok pesantren.

Hasil Identifikasi kekuatan dan kelemahan sebagai faktor strategis internal disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 4.6
Matriks Internal Factor Analysis Summary (IFAS)

FAKTOR STRATEGI INTERNAL	Bobot	Rating	Skor Bobot
KEKUATAN			
Ketergantungan terhadap produk eksternal pesantren berkurang	0.07	1	0.07
Fasilitas dan infrastruktur yang memadai	0.21	3	0.64
Wawasan kewirausahaan santri dan guru meningkat, melalui pemberdayaan dalam pengelolaan unit usaha.	0.36	5	1.79
Jumlah	0.64	9	2.50
KELEMAHAN			
Jumlah SDM yang memiliki kompetensi masih kurang	0.21	3	0.64
Inovasi terhadap Produk masih kurang	0.07	1	0.07
Usaha yang terkendala Modal	0.07	1	0.07
Jumlah	0.36	5	0.79
TOTAL IFAS	1.00	14	3.29

Sumber: Diolah Penulis, 2023

Berdasarkan data yang disajikan ditemukan bahwa kekuatan utama yang dimiliki oleh kebijakan ekonomi proteksi yang dijalankan oleh pondok pesantren Al-Islam adalah wawasan kewirausahaan santri dan guru meningkat melalui pemberdayaan dalam pengelolaan unit usaha dengan rating 5 dan skor 1,79. Disusul dengan fasilitas dan infrastruktur yang memadai dengan rating 3 dan skor 0,64 diposisi kedua. Dan diposisi ketiga terdapat ketergantungan terhadap produk eksternal berkurang dengan skor 0,07 dan rating 1. Sedangkan jumlah SDM yang memiliki kompetensi dalam menjalankan usaha masih kurang menjadi kelemahan utama pondok pesantren dalam menjalankan kebijakan ini dengan skor 0,64 dan rating 3. Adapun inovasi terhadap produk masih kurang dan usaha yang terkendala modal sama-sama memiliki rating 1 dengan skor 0,07. Untuk total keseluruhan dari faktor internal adalah 3,29 yang berarti potensi internal yang dimiliki berpengaruh cukup besar dalam pengembangan potensi kebijakan ekonomi proteksi dalam mencapai kemandirian ekonomi pesantren.

3. Matriks *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS)

Hasil Identifikasi peluang dan ancaman sebagai faktor strategis eksternal disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 4.7

Matriks Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)

FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL	Bobot	Rating	Skor Bobot
PELUANG			
Kerjasama dengan pihak swasta dan pemerintah dalam pengembangan Sumber daya pesantren.	0.27	4	1.07
Konsumen dari santri dan masyarakat yang cenderung Konsumtif	0.20	3	0.60
Dukungan dari masyarakat sekitar dalam meningkatkan kualitas produk.	0.33	5	1.67
Jumlah	0.80	12	3.33
ANCAMAN			
Kompetitor dengan komoditas yang mirip di sekitar pondok pesantren.	0.07	1	0.07
Harga bahan baku yang fluktuatif, sehingga mempengaruhi harga produk.	0.13	2	0.27
Permintaan di dalam Pesantren lebih tinggi dari ketersediaan produk.	0.00	0	0.00
Jumlah	0.20	3	0.33
TOTAL EFAS	1.00	15	3.67

Sumber: Diolah Penulis, 2023

Menurut hasil dari data yang disajikan, yang menjadi peluang utama bagi pondok pesantren Teknologi Pertanian Al-Islam adalah dukungan dari masyarakat sekitar dalam meningkatkan kualitas produk dengan skor sebesar 1,67 dan rating 5. Kerjasama dengan pihak swasta dan pemerintah dalam pengembangan sumber daya pesantren berada di posisi kedua dengan rating 4 dan skor 1,07. Sedangkan konsumen dari santri yang cenderung konsumtif menempati posisi terakhir dalam faktor peluang dengan rating 3 dan skor 0,60. Ancaman utama adalah harga bahan baku yang fluktuatif, sehingga mempengaruhi harga produk dengan rating 2 dan skor 0,27. kompetitor dengan komoditas yang mirip di sekitar pondok pesantren memiliki skor 0,07 dengan rating 1. Di posisi terakhir terdapat permintaan di dalam pesantren lebih tinggi dari ketersediaan produk dengan skor 0,00 dengan rating 0. Untuk total keseluruhan dari faktor Eksternal adalah 3,67 yang berarti potensi eksternal yang dimiliki berpengaruh cukup besar dalam pengembangan potensi kebijakan ekonomi proteksi dalam mencapai kemandirian ekonomi pesantren.

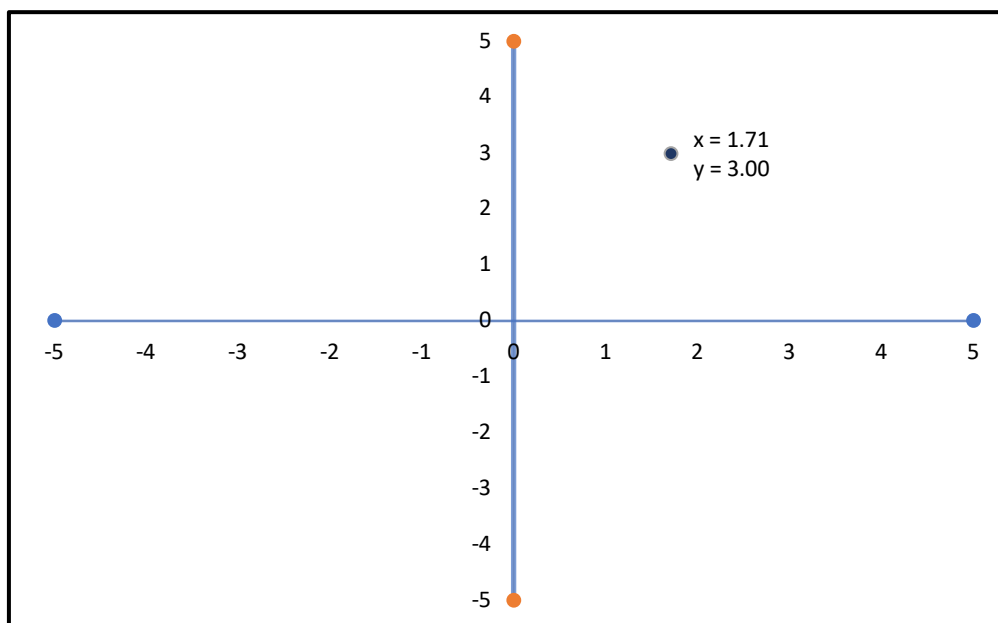
4. Diagram Kartesius SWOT

Diagram kartesius digunakan untuk mengetahui posisi kebijakan ekonomi proteksi yang diterapkan oleh pondok Pesantren Al-Islam dalam penyusunan strategi sebagai tindak lanjut untuk mencapai kemandirian ekonomi pesantren. Berdasarkan hasil dari matriks IFAS dan Matriks EFAS

kebijakan ekonomi proteksi maka didapat skor faktor kekuatan yang dimiliki adalah 2.50, Kelemahan 0.79, peluang 3.33, dan ancaman 0.33. Prasetya (Prasetya, 2023) menjelaskan bahwa titik koordinat x dan y dapat dihitung menggunakan rumus titik $x = (S-W)$ dan titik $y = (O-T)$. Maka nilai koordinat titik x adalah 1.71 dan titik y adalah 3.00. koordinat tersebut digambarkan oleh gambar 4.3.

Gambar 4.3

Diagram Kartesius Analisis SWOT



Sumber: Diolah Penulis, 2023

Berdasarkan diagram diatas maka kebijakan eknomi proteksi berada pada kuadran 1 dimana situasi tersebut merupakan situasi yang menguntungkan karena pondok pesantren memiliki kekuatan dan peluang sehingga mampu memaksimalkan kekuatan dalam meraih peluang. Adapun

strategi yang digunakan dalam situasi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan agresif (*Growth Oriented Strategy*).

5. Strategi Pengembangan Potensi Kebijakan Ekonomi Proteksi Guna Mencapai Kemandirian Ekonomi Proteksi

Kebijakan ekonomi proteksi yang dijalankan oleh pondok pesantren Teknologi Pertaian Al-Islam memiliki keuntungan dalam membangun kemandirian ekonomi pondok pesantren, karena berada didalam kuadran 1 yang menunjukkan posisi strategis terhadap kekuatan dan peluang. Dalam keadaan seperti ini pondok pesantren Al-Islam perlu menerapkan strategi SO (*Strength-Opportunity*) dengan memaksimalkan kekuatan untuk mendapatkan peluang yang dimiliki. Namun kebijakan ekonomi proteksi masih memiliki kelemahan dan ancaman yang masih perlu diperhatikan, dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada pondok pesantren dapat membuat kebijakan ekonomi proteksi dapat membantu pesantren dalam membangun kemandirian ekonomi pesantren.

Berdasarkan analisis SWOT yang telah dilakukan terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan, diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Strategi *Strength-Opportunity* (SO):

- 1) Pengembangan Produk Baru: Memanfaatkan fasilitas dan infrastruktur yang memadai untuk menciptakan produk atau layanan baru yang memenuhi kebutuhan konsumen yang cenderung konsumtif.

- 2) Peningkatan Kerjasama: Meningkatkan kerjasama dengan pihak swasta dan pemerintah untuk mendukung pengembangan sumber daya pesantren dan memanfaatkan ketergantungan yang berkurang terhadap produk eksternal.
 - 3) Pengembangan Kompetensi SDM: Meningkatkan kompetensi SDM melalui program pelatihan dan pendidikan, sehingga mereka dapat lebih baik memanfaatkan peluang yang muncul.
 - 4) Pemasaran Online: Memanfaatkan peningkatan wawasan kewirausahaan santri dan guru untuk memasarkan produk secara online, mengakses pasar yang lebih luas.
 - 5) Pengembangan Merek: Membangun merek yang kuat berdasarkan kualitas produk dan ketergantungan yang berkurang terhadap produk eksternal untuk menarik lebih banyak pelanggan.
 - 6) Program Pelatihan Kewirausahaan: Menyelenggarakan program pelatihan kewirausahaan yang ditujukan kepada santri dan guru untuk memanfaatkan peningkatan wawasan kewirausahaan dan menggali lebih banyak peluang bisnis.
- b. Strategi *Strength-Threat* (ST):
- 1) Diversifikasi Pasar: Mengembangkan pasar di luar pesantren untuk mengurangi risiko dari permintaan yang lebih tinggi daripada ketersediaan produk di dalam pesantren.

- 2) **Optimalisasi Manajemen Biaya:** Mengelola modal dengan bijak dan berfokus pada inovasi efisiensi untuk mengatasi fluktuasi harga bahan baku yang bisa menjadi ancaman.
 - 3) **Peningkatan Kualitas Produk:** Meningkatkan kualitas produk Anda untuk bersaing dengan kompetitor yang menawarkan produk mirip di sekitar pesantren.
 - 4) **Diversifikasi Pasokan Bahan Baku:** Mencari sumber pasokan bahan baku alternatif atau cadangan untuk mengurangi dampak fluktuasi harga bahan baku.
 - 5) **Layanan Pelanggan Unggulan:** Membangun layanan pelanggan yang unggul untuk mempertahankan pelanggan di tengah persaingan dengan kompetitor yang mirip.
 - 6) **Stok Simpanan Bahan Baku:** Membangun stok simpanan bahan baku yang cukup untuk mengatasi fluktuasi harga bahan baku dan menjaga kelancaran produksi.
- c. *Strategi Weakness-Opportunity (WO):*
- 1) **Kerjasama dengan Masyarakat:** Membangun hubungan yang kuat dengan masyarakat sekitar untuk meningkatkan kualitas produk Anda dan mendapatkan dukungan dalam memanfaatkan peluang.
 - 2) **Pengembangan Rencana Bisnis:** Membuat rencana bisnis yang jelas dan terstruktur untuk memanfaatkan kerjasama dengan

pihak swasta dan pemerintah dalam pengembangan sumber daya pesantren.

- 3) Aliansi Strategis: Membentuk aliansi strategis dengan organisasi atau lembaga pendidikan untuk meningkatkan kompetensi SDM dan mendukung pengembangan produk inovatif.
- 4) Peningkatan Pasar Lokal: Fokus pada ekspansi pasar di lingkungan pesantren dan memanfaatkan dukungan masyarakat setempat.
- 5) Pendekatan Inovatif Terhadap Sumber Daya Manusia: Menggandeng lembaga atau pakar dalam sumber daya manusia untuk membantu meningkatkan kompetensi SDM secara cepat dan efisien, sehingga dapat memanfaatkan peluang pasar dengan lebih baik.

d. Strategi *Weakness-Threat* (WT):

- 1) Pengelolaan Modal yang Bijak: Mengelola modal dengan hati-hati dan berfokus pada efisiensi operasional untuk mengatasi tantangan dari permintaan yang lebih tinggi dari ketersediaan produk.
- 2) Pengembangan Rencana Kontinjensi: Membuat rencana kontinjensi yang mengantisipasi fluktuasi harga bahan baku dan mengurangi dampaknya pada harga produk.

- 3) Pengendalian Biaya Operasional: Menyusun rencana pengendalian biaya yang ketat untuk mengatasi tantangan dari permintaan yang lebih tinggi daripada ketersediaan produk.
- 4) Diversifikasi Produk: Mempertimbangkan diversifikasi produk untuk mengurangi risiko yang dihadapi dari kompetitor dengan komoditas yang mirip.
- 5) Pengembangan Produk Terjangkau: Mengembangkan produk atau layanan yang lebih terjangkau untuk memenuhi permintaan yang lebih tinggi, sambil tetap memperhitungkan keterbatasan modal.