

**Optimizing Islamic Boarding School Sustainability With Paid Cultural Transformation (Case Studi of the Qowiyyul ‘Ulum “Tahfidzul Al Qur’an” Islamic Boarding School in Surabaya)**  
**[Optimalisasi Keberlanjutan Pesantren dengan Transformasi Budaya Berbayar ( Studi kasus pondok pesantren Qowiyyul ‘Ulum “Tahfidzul al qur’an” Surabaya )]**

Khoiri Alfarisi <sup>1)</sup>, Budi Haryanto <sup>\*2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup> Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: budiharianto@umsida.ac.id

**Abstract** Pondok Pesantren Qowiyyul 'Ulum plays a significant role in promoting Islamic education in Surabaya. With increasing competition in the educational sector, the institution faces challenges in maintaining sustainability. The institution has traditionally offered free education, but due to financial constraints, there is a need to transition towards a paid education model. This transformation aims to enhance the quality of education, improve infrastructure, and ensure the long-term sustainability of the pesantren. This study analyzes the internal and external conditions influencing the transition and highlights the steps needed for effective financial management to achieve these goals.

**Keywords** - Islamic boarding school, sustainability, paid education model, Islamic education, financial management

**Abstrak.** Pondok Pesantren Qowiyyul 'Ulum memainkan peran penting dalam mempromosikan pendidikan Islam di Surabaya. Dengan meningkatnya persaingan di sektor pendidikan, lembaga ini menghadapi tantangan dalam mempertahankan keberlanjutannya. Lembaga ini secara tradisional menawarkan pendidikan gratis, namun karena keterbatasan keuangan, ada kebutuhan untuk beralih ke model pendidikan berbayar. Transformasi ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan, memperbaiki infrastruktur, dan memastikan keberlanjutan jangka panjang pesantren. Studi ini menganalisis kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi transisi tersebut dan menyoroti langkah-langkah yang diperlukan untuk pengelolaan keuangan yang efektif guna mencapai tujuan ini..

**Kata Kunci** - Kata Kunci: pesantren, keberlanjutan, model pendidikan berbayar, pendidikan Islam, manajemen keuangan

## I. PENDAHULUAN

Dikehidupan yang serba semakin bertumbuh dan meningkat banyak persaingan dalam kehidupan ini, saling berlomba untuk meningkatkan taraf kualitas kehidupannya, begitupun dalam dunia pendidikan, persaingan juga begitu sangat ketat sehingga menjadikan para pengelola lembaga pendidikan harus semakin kuat terus bersaing dalam meningkatkan pendidikan yang bermutu dan berkualitas, pendidikan bermutu adalah kemampuan suatu lembaga pendidikan mendayagunakan segala potensi yang ada untuk meningkatkan kemampuan dalam pembelajaran, pendidikan berkualitas juga merupakan kebutuhan yang diharapkan masyarakat yang seharusnya direspon positif oleh lembaga pendidikan.[1] dalam dunia pendidikan islam, persaingan antara lembaga pendidikan menjadi hal yang signifikan, lembaga pendidikan Islam, baik negeri ataupun swasta, dihadapkan pada persaingan untuk mendapatkan kepercayaan masyarakat dan mempertahankan eksistensinya. Beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh lembaga pendidikan islam untuk meningkatkan daya saing mereka, antara lain adalah mengembangkan keunggulan nilai, fokus pada segmen pasar tertentu, inovasi dalam program dan kurikulum pendidikan, pelayanan dan pengalaman siswa yang berkualitas, serta pemanfaatan teknologi.

Pondok pesantren, juga dikenal sebagai pesantren, memainkan peran penting dalam mempromosikan pendidikan Islam dan melestarikan nilai-nilai agama.[2] Lembaga- lembaga ini memiliki ketahanan budaya yang kuat dan sistem pendidikan yang fleksibel yang beradaptasi dengan perubahan zaman. Namun, penting untuk memastikan keberlanjutan pesantren dengan melakukan inisiatif transformasi budaya berbayar yang bertujuan untuk meningkatkan sistem pendidikan dan manajemen di pesantren. [3] Pembiayaan atau pendanaan sering dikatakan sebagai "roh" dari pendidikan; tanpa adanya pembiayaan pembelajaran akan sulit dicapai secara maksimal. Oleh karena itu, tidak mungkin untuk memisahkan sumber keuangan dari tujuan pendidikan. banyak lembaga pendidikan islam seperti pondok pesantren yang telah berusaha mengembangkan pendidikan dengan nama "Pendidikan Gratis" tanpa memungut biaya dari orang tua murid. Namun, tentunya mengelola pendidikan gratis sebenarnya memiliki biaya yang sangat tinggi untuk kebutuhan operasional, yang mau tidak mau akan memangkas sumber pendanaan pendidikan. dalam hal ini lembaga pendidikan islam memerlukan sumber biaya yang terdapat dari sejumlah pihak atau sektor yang dapat membantu dalam manajemen pembiayaan tersebut, diantaranya adalah orangtua siswa dalam bentuk uang SPP.[4] Masalah sektor keuangan bukanlah topik yang baru; sebaliknya, ini adalah hal yang umum terjadi dan merupakan masalah yang mendasar bagi semua sekolah, karena setiap elemen sekolah terkait dengan keuangan sekolah. Infrastruktur di sekolah adalah salah satu area di mana masalah keuangan akan secara langsung mempengaruhi kualitas sekolah secara keseluruhan. Karena keuangan sekolah juga digunakan untuk menggaji guru dan menyediakan fasilitas pembelajaran, banyak sekolah yang kegiatan pembelajarannya kurang efektif sebagai akibat dari masalah keuangan ini. Pengelolaan keuangan lembaga pendidikan Islam memainkan peran penting dalam memastikan keberlanjutan dan kemampuan mereka untuk menyediakan pendidikan yang berkualitas.[5] Mengelola keuangan secara efisien memungkinkan lembaga-lembaga ini tidak hanya menutupi biaya operasional tetapi juga berinvestasi pada fasilitas, sumber daya, dan program akademik. Dengan memaksimalkan potensi sumber keuangan seperti SPP, wakaf, zakat, hibah, dan sedekah, lembaga pendidikan Islam dapat meringankan beban biaya pendidikan dan memberikan pendidikan gratis kepada lebih banyak siswa. Selain itu, pengelolaan keuangan.

yang efektif memungkinkan lembaga-lembaga ini mendiversifikasi sumber pendanaan mereka dan menghindari ketergantungan pada pendanaan pemerintah, yang mungkin terbatas dan tidak dapat diandalkan. Selanjutnya, komponen kunci pengelolaan keuangan di lembaga pendidikan Islam adalah pemanfaatan dana wakaf.[6] Hal ini tidak hanya membantu mengurangi biaya pendanaan namun juga meningkatkan kelangsungan keuangan lembaga. Dengan menjalin kerja sama dengan pemerintah daerah dan menjalin kemitraan, lembaga pendidikan Islam dapat lebih meningkatkan sumber daya keuangannya. Dana ini kemudian dapat dialokasikan pada bidang-bidang prioritas seperti peningkatan pengembangan sumber daya manusia, peningkatan budaya akademik, dan promosi publikasi ilmiah.

Pondok pesantren Qowiyyul 'ulum Merupakan pondok pesantren swasta beralamat di jalan genting tambak dalam 18 kelurahan genting kalianak kecamatan asemrowo Surabaya, bertempat di jalan perkampungan dan berada di samping jalan tol perak-malang, jenjang pendidikan nya meliputi; madrasah diniyah formal dan non formal, taman pendidikan alqur'an dan tahfidz alqur'an, adalah sebagian kecil sebuah lembaga yang masih membudayakan pendidikan tidak berbayar "Gratis" yang menjadi problem dalam pengembangan dan ruang gerak lembaga untuk meningkatkan kualitas pendidikan serta sarana prasarana yang lebih unggul. Sumber dana pembiayaan di pondok pesantren ini hanya dari bantuan pemerintah berupa dana bantuan operasional siswa (BOS) Dan sumber dana dari Masyarakat berupa sumbangan yang tidak konsisten. Aspek dari lingkungan masyarakat pesantren yang tergolong berada ditaraf ekonomi menengah kebawah tentunya bukanlah hal yang mudah untuk merubahnya. Maka perlu adanya sebuah kebijakan dari para pengurus pondok pesantren dan masyarakat pesantren untuk merubah pembiasaan, dari "budaya gratis menjadi budaya berbayar" untuk menyelamatkan keberlangsungan dan keberlanjutan pondok pesantren Qowiyyul 'ulum dimasa selanjutnya.

## II. LANDASAN HUKUM

1. Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional.[7]
2. Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 Pasal 30 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan.[8]
3. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren.[9] Pondok pesantren sudah mempunyai tempat pengakuan dari pemerintah sebagai lembaga pendidikan islam,
4. Pasal 50 UUSPN Memberikan dasar hukum untuk kontribusi masyarakat dalam bentuk SPP untuk mendukung pendidikan dilembaga pendidikan.[7]
5. Keputusan Presiden republik indonesia Nomor 44 tahun 2005 tentang pengelolaan dan bantuan operasional pondok pesantren.[10]
6. Peraturan menteri agama nomor 30 tahun 2020.[11]
7. PERPRES nomor 82 tahun 2021.[12]

## III. ANALISIS KONDISI INTERNAL

**Tabel I, jumlah santri dari tahun ketahun**

No	Tahun	Santri baru	Jumlah santri	keterangan
1.	2019/2020	12	143	
2.	2020/2021	15	153	Ada 5 santri yang boyong atau tidak lagi belajar di pesantren
3.	2021/2022	27	176	Meningkat calon santri baru setelah terjadi covid 19 dan ada 9 santri yang mengundurkan diri dari pesantren
4.	2022/2023	22	182	Banyak santri yang masuk dan 16 santri yang keluar dari pesantren
5.	2023/2024	25	193	Meningkat santri baru dan hanya 14 santri yang tidak lagi belajar dipesantren

Tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pondok pesantren Qowiyyul ‘ulum dari tahun ketahun mulai ada peningkatan walaupun tidak terlalu signifikan, terlihat dari tabel diatas dari tahun 2019 sampai tahun 2024 jumlah keseluruhan santri saat ini sebanyak 193 orang yang terdiri dari berbagai wilayah ataupun dari luar wilayah sekitar pesantren ini bahkan ada juga yang dari luar kota, seperti malang sidoarjo ponorogo. Para orang tua santri kebanyakan yang mata pencariannya adalah bekerja sebagai pekerja swasta seperti berdagang baju, besi tua, becak, kuli bangunan dan buruh dipabrik.

**Tabel II, kondisi SDM pendidik, tingkat pendidikan, dan masa mengabdikan**

No	Tingkat pendidikan	Masa pengabdian dipesantren				jumlah
		1-3 tahun	4-7 tahun	8- 11 tahun	12 tahun keatas	
1.	MA/Sederajat	6	2	1	2	11
2.	Sarjana	2	1	4	-	7
3	Magister			1		1
Jumlah seluruh Pendidik						19

Sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren Qowiyyul 'ulum terbilang masih belum memenuhi standar nasional karena masih banyak para pendidik yang hanya lulusan MA/Sederajat dan juga masa pengabdiaannya masih baru serta berganti-ganti. hanya 2 orang masa pengabdianya melebihi 12 tahun beliau merupakan pendidik yang ikut andil dalam pendirian pondok pesantren Qowiyyul 'ulum.

**Tabel III, keadaan Sarana prasarana**

No.	Sarana prasarana	unit	Luas ruang	Bahan material
1.	Masjid	1	12 x 18 m	Batu bata dan granit
2.	gedung	2	6 x 22 m	Bata ringan dan berkramik
3.	Kamar mandi	11	1,3 x 1,5 m	Bata ringan dan berkramik
4.	Ruang Kelas	6	4 x 5 m	Bata ringan dan berkramik
5.	Kantin	1	2 x 3 m	Bata ringan dan berkramik
6.	Lapangan	1	10 x 16 m	Paving dan tanah berpasir
7.	Asrama putra	3	4 x 5 m	Bata ringan dan berkeramik
8.	Asrama putri	5	4 x 5 m	Bata putih dan berkeramik
9.	Asrama asatidz	2	3 x 3 m	Bata ringan dan berkeramik
10.	Asrama asatidzah	2	3 x 3 m	Bata putih dan berkeramik

Sarana dan prasarana pelayanan Pondok pesantren Qowiyyul 'ulum masih belum memiliki ruangan yang cukup memadai untuk kegiatan belajar mengajar bagi para santri di beberapa tingkatan kelas karena masih dalam tahap pembongkaran yang rencana akan dibangun gedung 3 lantai. Yaitu: 1) lantai bawah akan dibangun ruang kantor pesantren dan ruang kelas bagi murid. 2) lantai tengah rencana dibangun ruang kelas mts. 3) lantai atas dibangun ruang aula/pelatihan, ruang lab komputer dan perpustakaan.

Sumber dana pondok pesantren ini tidak seperti pondok pesantren pada umumnya yang memiliki sumber pendanaan dari berbagai sektor, baik dari pemerintah, usaha ritel, koperasi, sawah, para donatur tetap, dan sumber dana dari wali santri. Pesantren ini hanya mendapatkan pendanaan dari bantuan pemerintah berupa bantuan operasi sekolah (BOS) yang di berikan pertahun dua kali dan juga bantuan masyarakat berupa sumbangan yang tidak terikat.

## V. ANALISIS KONDISI EXTERNAL

1. Kondisi masyarakat sekitar terdiri dari beberapa aspek sosial budaya, sosial ekonomi, dan sosial agama.
  - a. Sosial budaya :  
Awal mula sebelum berdiri pondok pesantren Qowiyyul ‘Ulum adalah sebuah daerah dikota surabaya sebelah utara yang menjadi ajang tempat portitusi jalan masuk menuju pesantren sebelah kanan dan kiri adalah wisma-wisma yang orang-orang menyebutnya dengan sebutan “kremil” bahkan tanah yang akan dibangun pesantren waktu itu dijadikan tempat ajang transaksi bagi pemuas nafsu. Namun, setelah berdiri pondok pesantren Qowiyyul ‘ulum masyarakat mulai meninggalkan tempat kemaksiatan tersebut walaupun masih ada kemaksiatan terselubung yang tidak tampak. Dan kondisi masyarakat saat ini mulai ada perubahan dari budaya gelap seperti perzinahan, minum-minuman keras, judi, perampokan, tempat karaoke berangsur-angsur berkurang, dan sekarang mulai banyak rumah tangga dan toko bukan lagi wisma-wisma tempat perzinahan seperti dulu. Namun, tidak menutup kemungkinan masih ada terselubung dengan kemaksiatan sehingga ada kekhawatiran bagi santri tentang keamanan dan kenyamanannya.
  - b. Sosial ekonomi:  
Kondisi masyarakat sekitar pesantren terbilang masih tergolong menengah kebawah mayoritas penduduk bermatapencarian tidak formal seperti pedagang kaki lima, tukang becak, pekerja serabutan, pengepul besi tua, kuli bangunan, buruh diperusahaan dan lain-lain, mungkin hanya beberapa saja penduduk sekitar yang pekerja formal seperti PNS, anggota TNI/POLRI, dan dokter.
  - c. Sosial agama:  
Peran dan pengaruh agama islam dalam kehidupan sehari-hari masih mendominasi masyarakat sekitar pesantren sehingga ada peluang bagi pondok pesantren Qowiyyul ‘ulum untuk mengembangkan pesantren dengan pendekatan pendidikan keagamaan.
2. Kompetitor atau pesaing pondok pesantren ini adalah semakin banyaknya lembaga pendidikan baik SD atau MI didekat pesantren yang hanya berjarak 100 m, sampai 200 m, berlom-lomba membuat program untuk mendapatkan minat masyarakat terhadap lembaga tersebut.
3. Kebijakan pemerintah tingkat pusat ataupun daerah saat ini sudah banyak mendukung kehadiran pondok pesantren sehingga menjadikan peluang untuk

pondok pesantren Qowiyyul 'ulum untuk berinovasi mengembangkan visi dan misidan tujuan pesantren.

## VI. TUJUAN TRANFORMASI BUDAYA BERBAYAR

Adapun tujuan yang ingin di bangun dengan adanya tranformasi budaya berbayar padapondok pesantren Qowiyyul 'ulum sebagai berikut:

- a. Merubah pandangan masyarakat, tentang nilai pendidikan islam sangatlah berhargabukan hanya sebagai pendidikan yang kurang bonavit
- b. Membentuk rasa tanggung jawab pada santri, orang tua, pendidik dan tenagakependidikan
- c. Meningkatkan pengembangan pesantren dalam memberikan pelayanan pendidikan

## VII. LANGKAH-LANGKAH

Tranformasi dari tradisi gratis keberbayar dalam pendidikan pesantren melibatkanperubahan budaya, kebijakan, dan komunikasi yang matang, berikut langkah-langkah yang disusun:

- a. Analisis kebutuhan keuangan pondok pesantren untuk menentukan berapa biayapendidikan yang realistis
- b. Konsultasi dan partisipasi melibatkan pimpinan pesantren, guru, santri dan walisantri, bahkan ormas bila diperlukan dalam proses pengambilan keputusan
- c. Komunikasi dengan jelas mengenai alasan dibalik perubahan kebijakan menjadiberbayar

## VIII. TAHAPAN

Tahapan-tahapan untuk memulai kebijakan berbayar dalam pendidikan pondok pesantrenQowiyyul 'ulum memerlukan waktu yang tidak singkat berikut tahapannya:

- a. Biaya administrasi/pendaftaran pada tahun 2020
- b. Biaya buku pelajaran atau kitab pada tahun 2021
- c. Biaya seragam sekolah pada tahun 2022
- d. Biaya sekolah/syahriyah atau SPP pada tahun 2024
- e. Biaya gedung pada tahun 2025

Dengan tahapan-tahapan berikut yang dilalui nantinya menjadikan harapan bagi pesantrenini untuk meningkatkan kualitas dan tujuan pengembangannya

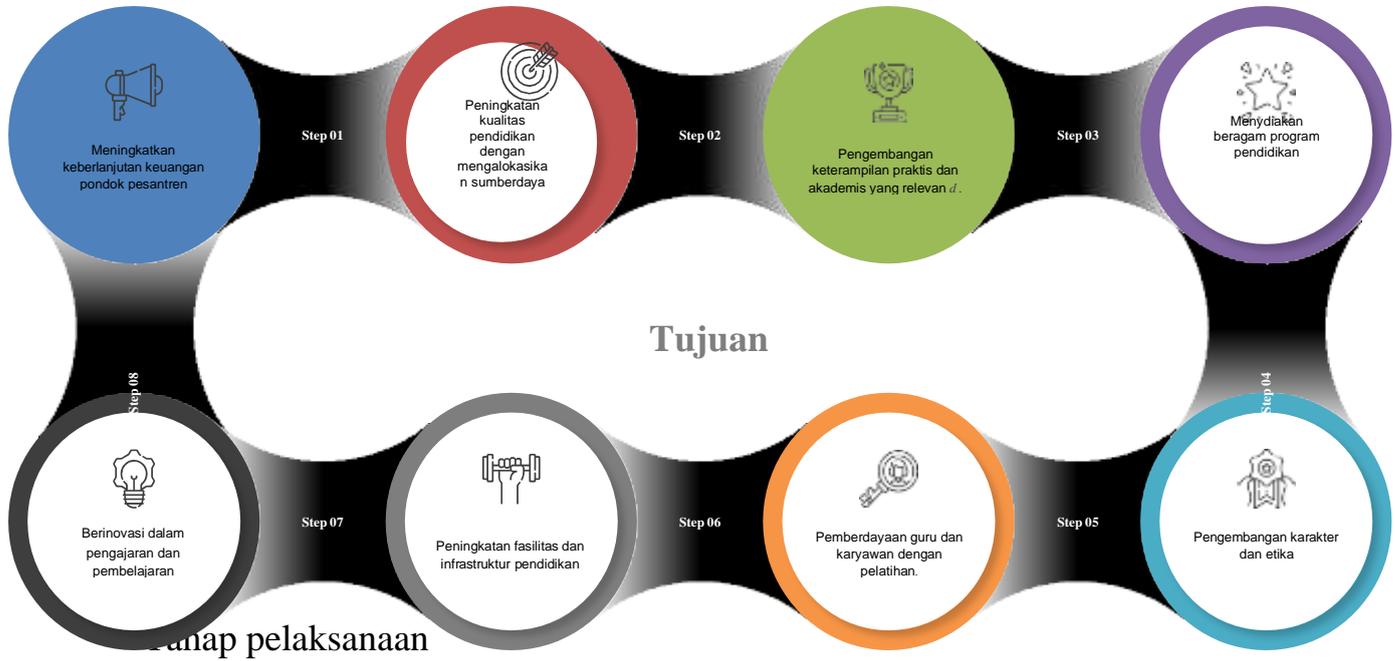
## IX. VISI DAN MISI

Visi dan misi Pondok Pesantren Qowiyyul 'Ulum bercita-cita untuk "mencetak pemimpin yang beriman dan berwawasan global." Tujuan ini dibagi menjadi bagian: (a) meningkatkan kualitas generasi unggul dalam rangka membentuk khairu ummah; dan (b) menghasilkan lebih banyak generasi warga negara yang jujur. c) Melatih kader-kader Muslim dengan pemahaman yang luas tentang ilmu pengetahuan dan teknologi serta kemampuan untuk menggunakannya dalam kehidupan sehari-hari, dengan tetap berpegang teguh pada prinsip-prinsip Islam yang ketat.

Tujuan lembaga ini menjadi landasan bagi visi dan misinya. Tujuan tersebut adalah sebagai berikut: a) Membentuk Hamba Allah yang memiliki keimanan yang kuat, berakhlakul karimah, dan berwawasan luas; b) Membentuk budaya pesantren yang Islami; dan c) Membentuk karakter yang memiliki pemahaman Iptek dan Imtaq

## X. MASTERPLAN

### Optimalisasi keberlanjutan pesantren dengan budaya berbayar



## DAFTAR PUSTAKA

- [1] M. Munir dan M. Toha, "Strategi Membangun Brand Image Lembaga Pendidikan," *Intizam: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 5, no. 2, 2022.
- [2] M. Ibnu Sholeh, "Menghadapi Persaingan Sengit Lembaga Pendidikan: Strategi Diferensiasi dalam Pemasaran Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 1, no. 3, 2020.
- [3] T. M. Audia Rahman, T. Rahman, dan A. Hidayat, "Manajemen sumber dana di pondok pesantren modern al-ihsan baleendah bandung," *Jurnal As-Salam*, vol. 5, no. 1, 2021, doi: 10.37249/assalam.v5i1.250.
- [4] H. S. Ahmad Ridwan1, "Analisis sumber dana pendidikan yayasan perguruan islam al-kautsar kecamatan medan johor," *Hibrul Ulama : Jurnal Ilmu Pendidikan dan Keislaman*, vol. 4, no. 1, 2022.
- [5] K. Khambali, M. Mumu, dan M. Erihadiana, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Berbasis Kewirausahaan Di Pondok Modern Cordoba," *Ta dib : Jurnal Pendidikan Islam*, vol. 10, no. 2, 2021.
- [6] A. Syahputra, I. Ismaulina, K. Khairina, Z. Zulfikar, dan H. Rofizar, "Pendekatan Ekonomi Syariah Bagi Pemberdayaan Ekonomi Pesantren," *Dimasejati: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, vol. 4, no. 1, 2022, doi: 10.24235/dimasejati.v4i1.10823.
- [7] "Undang-undang republik indonesia Nomor 20 tahun 2003 Tentang sistem pendidikan nasional."
- [8] "Peraturan pemerintah republik indonesia nomor 55 tahun 2007 tentang pendidikan agama dan pendidikan keagamaan."
- [9] "Undang-undang republik indonesia nomor 18 tahun 2019 tentang pesantren."
- [10] "Peraturan pemerintah republik indonesia nomor 44 tahun 2005."
- [11] "Peraturan menteri agama republik indonesia nomor 30 tahun 2020 tentang pendirian dan penyelenggaraan pesantren".
- [12] "Peraturan presiden republik indonesia nomor 82 tahun 2021 tentang pendanaan penyelenggaraan pesantren."

**Conflict of Interest Statement:**

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*