

STRATEGI PEMBANGUNAN EKONOMI SYARIAH PESANTREN MELALUI KOLABORASI KEMENTERIAN AGAMA DAN DINAS PENDIDIKAN DAYAH

Amir Hasan
BAPPEDA Provinsi Aceh, Indonesia
E-Mail: amirhasanseak@gmail.com

ABSTRAK

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang bersifat tradisional dan mempunyai ciri khas tersendiri yakni kemandirian. Kemandirian diciptakan dalam beberapa program sesuai dengan kebutuhan pesantren dan pemberdayaan potensi melalui Program Kemandirian Pesantren. Tujuan dilakukan penulisan kajian ini adalah untuk merumuskan strategi dengan menggunakan analisis SWOT dan AHP untuk membangun kemandirian pesantren di Provinsi Aceh dengan mengkolaborasikan potensi daerah dan kondisi pesantren yang ada di Provinsi Aceh. Kajian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif, dan menggunakan analisis SWOT serta AHP untuk merumuskan prioritas kegiatan yang dapat dilakukan. Hasil 1) pembangunan kemandirian pesantren dapat dilakukan dengan menggunakan strategi strength-opportunity yakni mengoptimalkan potensi dan kekuatan untuk meningkatkan ketercapaian kesempatan dalam pembangunan kemandirian pesantren, 2) strategi yang diperoleh dengan menggunakan analisis SWOT adalah a) pembuatan regulasi kemandirian pesantren yang linier, b) dibentuknya forum komunikasi, c) perencanaan yang bersinergi, d) SDM yang saling bersinergi, e) anggaran yang saling menopang dan e) sinkronisasi program, 3) hasil analisa AHP untuk kegiatan prioritas untuk pembangunan kemandirian pesantren adalah a) regulasi sebagai kegiatan prioritas pertama dilakukan dengan kegiatan proses penyusunan regulasi, b) sinkronisasi dilakukan dengan menggunakan kegiatan prioritas peninjauan kepastian hukum, c) perencanaan dilakukan dengan kegiatan prioritas pembuatan komitmen, d) SDM dilakukan dengan kegiatan prioritas seleksi, e) forum komunikasi dilakukan dengan kegiatan prioritas pelibatan masyarakat dan f) anggaran dilakukan dengan kegiatan prioritas penentuan skala kebutuhan. Kesimpulan: pembangunan kemandirian pesantren di Provinsi Aceh dapat terwujud dengan kolaborasi antara Kanwil Kementerian Agama Provinsi Aceh dengan Dinas Pendidikan Dayah untuk bersinergi.

Kata Kunci: *Kemandirian Pesantren, Dayah, Ekonomi Syariah, Kewirausahaan*

ABSTRACT

Islamic boarding schools are traditional educational institutions and have their own characteristics, namely independence. Independence is created in several programs according to the needs of Islamic boarding schools and empowerment of

potential through the Islamic Boarding School Independence Program. The purpose of writing this study is to formulate a strategy using SWOT and AHP analysis to build the independence of Islamic boarding schools in Aceh Province by collaborating regional potential and the conditions of Islamic boarding schools in Aceh Province. This study was conducted with a qualitative approach, and used SWOT and AHP analysis to formulate priority activities that can be carried out. Results 1) development of Islamic boarding school independence can be conducted by using the strength-opportunity strategy, namely optimizing potential and strength to increase the achievement of opportunities in developing Islamic boarding school independence, 2) strategies obtained by using SWOT analysis are a) making linear Islamic boarding school independence regulations, b) forming a communication forum, c) synergistic planning, d) synergistic human resources, e) mutually supportive budgets and e) program synchronization, 3) the results of the AHP analysis for priority activities for developing Islamic boarding school independence are a) regulation as the first priority activity is carried out with the regulation drafting process activity, b) synchronization is carried out using the priority activity of reviewing legal certainty, c) planning is carried out with the priority activity of making commitments, d) human resources are carried out with the priority activity of selecting, e) communication forums are carried out with the priority activity of involving the community and f) budgets are carried out with the priority activity of determining the scale of needs. Conclusion: development of Islamic boarding school independence in Aceh Province can be realized with collaboration between the Regional Office of the Ministry of Religion of Aceh Province and the Dayah Education Office to synergize.

Key words: *Independence Of Islamic Boarding Schools, Dayah, Sharia Economy, Entrepreneurship*

PENDAHULUAN

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang bersifat tradisional dengan memberikan pengajaran tentang penyebaran agama Islam dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari (Rodliyah, 2014). Pesantren tidak sama dengan lembaga pendidikan lainnya karena pesantren mempunyai ciri khas salah satunya adalah kemandirian karena pada pesantren semua santri hidup sendiri dan jauh dari keluarga (M. Shulton & Khusnuridlo, 2006). Untuk mendukung kemandirian pesantren maka dibutuhkan penguatan

dalam bidang ekonomi sehingga kegiatan ekonomi tersebut dapat digunakan sebagai media dakwah dan pemberdayaan masyarakat disekitar pesantren (Kementerian Agama, 2022). Kemandirian pesantren diciptakan beberapa program yang bertujuan untuk mewujudkan pembangunan ekonomi syariah sebagai implementasi kewirausahaan di pesantren dengan wujud inkubasi bisnis sebagaimana diterapkan oleh Kementerian Agama dalam Program Kemandirian Pesantren yang mencakup seluruh aspek bisnis yakni pemilihan jenis usaha, pemberian

modal, kegiatan produksi, pelatihan administrasi, pemasaran produk dan jasa (Tristara, 2023).

Program Kemandirian Pesantren diamanatkan langsung oleh Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang pesantren. Program Kemandirian Pesantren merupakan salah satu program prioritas nasional melalui Keputusan Menteri Agama Nomor 749 Tahun 2021 tentang Program Kemandirian Pesantren dengan tujuan untuk mengoptimalkan sumber daya pesantren dan meningkatkan kesejahteraan pesantren beserta masyarakat. Program kemandirian pesantren merupakan suatu program yang dapat diakses oleh seluruh pesantren sesuai dengan kebutuhan pesantren dan potensi bisnis yang ada pada daerah masing-masing dengan melakukan kolaborasi antar *stakeholder* bersifat terbuka, transparan dan akuntabel. Menindaklanjuti adanya program tersebut, maka jumlah pesantren yang menerima manfaat program inkubasi bisnis kemandirian pesantren sampai dengan tahun 2023 adalah sebesar 2067 pesantren, diantaranya 32 pesantren pada Nangroe Aceh Darusalam (NAD).

Adanya kemandirian pada pesantren diperlukan pengajaran kewirausahaan dengan tujuan untuk memunculkan motivasi berusaha kepada para santri. Pendidikan kewirausahaan dilakukan untuk mempersiapkan santri untuk dapat berkompesi di masyarakat sehingga

dapat memperoleh kebahagiaan hidup baik di dunia maupun di akherat (Ahmady, 2013). Disisi lain dengan memperkenalkan kewirausahaan dalam pendidikan di pesantren akan meningkatkan daya saing dan mengedepankan aspek afektif dan kognitif serta psikomotorik dalam menghadapi dunia kerja (Umam, 2014). Sehubungan dengan adanya syiar Islam dalam pembelajaran di pesantren, maka dalam pengenalan kewirausahaan juga diajarkan mengenai ekonomi syariah yakni pembelajaran mengenai ilmu ekonomi yang disesuaikan dengan dalil-dalil pokok yang terdapat pada Al Quran dan Hadist, yang menurut Syekh Yusuf Al Qardhawi terdapat karakteristik ekonomi syariah yakni: 1) *Iqtishad Rabbani* (ekonomi ketuhanan) yakni aktivitas ekonomi yang diselenggarakan oleh umat Muslim harus sesuai dengan aturan syariat untuk mencapai Ridha Allah, 2) *Iqtishad Akhlaki* (ekonomi akhlak) yakni menjalankan aktivitas ekonomi selalu berhubungan dengan dimensi akhlak, 3) *Iqtishad Insani* (ekonomi kerakyatan) yakni ekonomi syariah dapat mendukung terciptanya tatanan kehidupan yang lebih baik dengan memberikan kesempatan bagi manusia untuk memenuhi kebutuhan hidup, 4) *Iqtishad Washathi* (ekonomi pertengahan) yakni implementasi ekonomi syariah merupakan sikap keseimbangan antara dunia dan ukhrawi (HA. Hafizh Dasuki, 2017).

Ekonomi syariah diimplementasikan pada pesantren

sebagai suatu sistem untuk mengelola praktik kewirausahaan yang dilakukan oleh pesantren, sehingga santri terbiasa menggunakan karakteristik ekonomi syariah tersebut dalam seluruh kegiatan ekonomi (Ilham & Zakariya, 2022). Kemandirian pesantren tersebut dilakukan bukan hanya untuk memberdayakan potensi pesantren dan daerah tetapi juga menyikapi kebutuhan masyarakat mengenai kesiapan lulusan pesantren dalam hidup di masyarakat (Sugiono & Indrarini, 2021).

Disisi lain, pada Provinsi NAD terdapat keistimaewaan dalam hal pengaturan pesantren atau disebut juga dengan istilah dayah karena adanya Dinas Pendidikan Dayah Aceh yang mempunyai tugas umum dan khusus dalam pembangunan bidang pelaksanaan pendidikan dayah. Hal tersebut sebagaimana tercantum dalam Rencana Kerja Dinas Pendidikan Dayah Aceh Tahun 2024 bahwa Dinas Pendidikan Dayah Aceh mempunyai tujuan untuk mewujudkan tujuan RPA dengan meningkatkan kemandirian dayah melalui peningkatan akreditasi dayah, peningkatan kualitas tenaga pendidik dan kemandirian ekonomi dayah. Kemandirian ekonomi dayah yang direkomendasikan dalam rencana kerja tersebut adalah dalam hal keterampilan menjahit.

Adanya kondisi dualisme kewenangan dan regulasi pengaturan pesantren atau dayah yakni antara Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan Dayah Aceh, maka

berpengaruh pada efektifitas dan efisiensi implementasi kemandirian pesantren tidak dapat dilaksanakan dengan baik karena beberapa permasalahan. Hal tersebut sebagaimana hasil kajian yang dikukan oleh Haq (2022) yang membuktikan bahwa adanya dualisme kewenangan menjadikan implementasi kurikulum pendidikan khususnya kemandirian pesantren tidak dapat dilakukan secara keseluruhan. Adanya dualisme kewenangan tersebut juga berdampak pada kebingungan bagi pelaku kebijakan (Teza & Tipa, 2019) dan tumpang tindih kewenangan tersebut akan berdampak pada pelayanan masyarakat (Effendi & Sutarto, 2019). Dengan demikian, dapat diketahui bahwa adanya dualisme kewenangan akan berdampak pada pembangunan ekonomi syariah dalam rangka mewujudkan kemandirian pesantren di Aceh.

Adanya permasalahan mengenai pembangunan ekonomi syariah dalam rangka mewujudkan kemandirian pesantren di Aceh, maka dapat dilakukan identifikasi masalah yang menyebabkan pembangunan kemandirian pesantren tidak dapat dilakukan dengan maksimal.

1. Dualisme kewenangan. Dualisme kewenangan terjadi karena Kementerian Agama mempunyai Direktorat Jenderal Pendidikan Islam yang menaungi pondok pesantren, disisi lain dengan adanya otonomi daerah pada

- Provinsi NAD juga mempunyai Dinas Pendidikan Dayah Aceh. Kedua lembaga pemerintah tersebut mempunyai program dan kebijakan yang bertentangan sehingga berdampak pada kebingungan pada lembaga pendidikan pesantren untuk melaksanakan regulasi dan kebijakan yang berbeda dengan objek yang sama.
2. Kurangnya kualitas sumber daya manusia pesantren dalam melakukan identifikasi potensi pesantren yang dapat dikembangkan sehingga mempunyai nilai ekonomis untuk meningkatkan perekonomian pesantren dan masyarakat.
 3. Adanya kecenderungan untuk melakukan pemilihan pelaksanaan kebijakan diantara kedua lembaga tersebut yakni Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan Dayah Aceh, khususnya dalam hal perolehan keuntungan yang akan diterima pesantren.
 4. Sistem manajemen yang berbeda yakni Kementerian Agama mempunyai sistem pengelolaan yang lebih modern dalam hal pendidikan pesantren, sedangkan pada Dinas Pendidikan Dayah Aceh masih menggunakan sistem pengelolaan pendidikan tradisional. Adanya sistem pengelolaan yang berbeda berdampak pada standar pengelolaan pendidikan yang berbeda sehingga sehingga membingungkan pihak pesantren karena adanya dualisme standar yang digunakan dalam pengelolaan pendidikan.
 5. Budaya kerja yang berbeda, yakni Kementerian Agama menggunakan budaya kerja pada sistem pengelolaan pendidikan modern, sedangkan Dinas Pendidikan Dayah Aceh menggunakan budaya kerja tradisional.
 6. Perkembangan teknologi yang tidak sama, kebanyakan dayah tidak menggunakan teknologi modern sehingga akses informasi sulit diperoleh.
- Berdasarkan identifikasi masalah, maka dapat dideskripsikan akar masalah melalui *fish bone diagram* sebagai berikut.
-

Gambar 1. *Fish Bone Diagram*

Kemandirian pesantren pada Provinsi Aceh dapat diwujudkan namun terkendala oleh adanya dualisme kewenangan dan regulasi, dengan demikian untuk mewujudkan kemandirian pesantren melalui pembelajaran ekonomi syariah harus diimplementasikan dengan

menggunakan strategi yang mengkolaborasikan seluruh potensi dan kondisi yang terjadi pada Provinsi Aceh. Dengan demikian, maka perlu dibuatkan strategi pengelolaan pesantren atau dayah dengan menggunakan SWOT AHP.

Untuk merumuskan strategi dengan menggunakan analisis SWOT dan AHP untuk membangun kemandirian pesantren di Provinsi Aceh dengan mengkolaborasikan potensi daerah dan kondisi pesantren yang ada di Provinsi Aceh.

KAJIAN PUSTAKA

Pada kajian ini digunakan *grand theory* yakni teori administrasi publik. Teori administrasi publik melakukan pembahasan mengenai proses kolaboratif untuk memberikan pelayanan publik (Pasolong, 2019), selanjutnya menurut Anggara (2014) administrasi publik merupakan suatu proses kerjasama untuk dapat menyediakan layanan publik. Pada konteks kajian ini, administrasi publik yang akan dikaji adalah proses kolaboratif antara lembaga pemerintah sehingga dapat menyediakan pendidikan pesantren untuk mewujudkan kemandirian pesantren pada Provinsi Aceh. *Middle theory* yang digunakan adalah kebijakan publik, yang membahas mengenai tujuan pemerintah yang berkaitan dengan kesejahteraan dan keamanan masyarakat yang akan diwujudkan dari

perumusan suatu lembaga atau pejabat pemerintah yang saling berkaitan dengan tujuan tersebut (Pasolong, 2019). *Middle theory* tersebut dapat diwujudkan dengan menggunakan *applied theory* yakni kualitas pelayanan publik yang mengkaji mengenai perbedaan antar situasi aktual dengan harapan layanan yang diterima oleh masyarakat. Pada konteks analisa ini, kualitas pelayanan publik pesantren akan terganggu ketika terdapat dualisme kewenangan dan regulasi yang tidak dapat saling mengisi melainkan saling berbenturan, dengan demikian maka perlu disusun strategi. Untuk membangun strategi diperlukan kualitas pelayanan publik yang meliputi 5 (lima) barometer kualitas pelayan yakni sebagai berikut.

1. *Tangibles* merupakan bentuk fisik untuk menunjukkan kemampuan dalam pemberian pelayanan.
2. *Reliability* mengacu pada kemampuan untuk memberikan pelayanan yang akurat dan akuntabel.
3. *Responsiveness* mengacu pada penyediaan layanan secara akurat untuk memenuhi kebutuhan pelayanan berkualitas.
4. *Assurance* adalah jaminan mengenai kemampuan untuk melakukan pelayanan berkualitas.
5. *Emphaty* mengacu pada sikap aparatur pelayanan terhadap pelanggan dengan memperhatikan kebutuhan pelanggan.

Pada konteks analisa ini dibahas mengenai pesantren atau dikenal dengan istilah dayah. Pesantren mempunyai perbedaan dengan dayah, pesantren adalah lembaga keagamaan yang memberikan kontribusi pada masyarakat dan pemerintah melalui pendidikan, pengembangan dan mengajarkan ilmu agama Islam dengan santri menetap pada pesantren (Hamid, 1983), sedangkan dayah merupakan lembaga pendidikan Islam tradisional yang mempelajari dan mendalami ilmu agama Islam serta pendidikan moral yang bersumber dari kitab terdahulu (Saiful, 2020). Menurut Qamar dalam Saiful (2021) dayah bukan hanya mempelajari ilmu agama Islam tetapi juga memiliki peran penting dalam masyarakat yakni sebagai berikut.

1. Pusat transmisi ilmu-ilmu Islam tradisional.
2. Penjaga Islam tradisional.
3. Tempat untuk melahirkan ulama-ulama handal.
4. Pusat penyuluhan Kesehatan dan pengembangan teknologi bagi masyarakat pedesaan.
5. Pusat pemberdayaan ekonomi masyarakat.

Pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui dayah merupakan pemberdayaan ekonomi berbasis syariah baik pada dayah modern maupun dayah tradisional melalui usaha yang dibutuhkan masyarakat misalnya koperasi dayah, simpan pinjam, agribisnis dan kewirausahaan seperti halnya perdagangan (Iskandar, 2023).

Dengan demikian untuk melakukan pengembangan kemandirian pesantren diperlukan sistem pendidikan yang tepat sesuai dengan sistem pendidikan nasional sebagaimana diuraikan dalam Pasal 215 Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pemerintah Aceh bahwa pendidikan diselenggarakan sebagai satu kesatuan dan sistem pendidikan nasional yang disesuaikan dengan karakteristik, potensi dan kebutuhan masyarakat setempat. Pada Qanun Nomor 11 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan disebutkan bahwa pendidikan Aceh diselenggarakan dengan dasar keislaman, kebangsaan, keacehan, kebenaran, kemanusiaan, keadilan, kemanfaatan, keterjangkauan, profesionalitas, keteladanan, keanekaragaman, serta nondiskriminasi. Pada Pasal 1 Qanun tersebut diuraikan bahwa pendidikan dayah merupakan satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan agama Islam untuk mengembangkan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan sehingga bisa menjadi ahli ilmu agama sehingga dapat memiliki keterampilan dan membangun kehidupan Islami.

Merujuk pada regulasi tersebut, maka dapat diketahui bahwa untuk membangun kemandirian pesantren dibutuhkan pembelajaran pesantren yang sesuai dengan kebutuhan perkembangan keilmuan dan perkembangan tuntutan masyarakat sehingga diperlukan penyusunan kurikulum yang tepat. Namun,

kurikulum menjadi salah satu kendala pada Dinas Pendidikan Dayah karena penyusunan kurikulum dilakukan oleh pimpinan karena pimpinan dayah yang mempunyai kebijakan untuk menentukan pengelolaan dayah termasuk didalamnya adalah kurikulum, padahal untuk Menyusun kurikulum tersebut pada umumnya didasarkan dengan pandangan hidup *abu* (pimpinan dayah) dan faktor-faktor yang melandasi penyusunan kurikulum dayah; sedangkan pada lembaga pendidikan lain kurikulum disusun oleh lembaga atau departemen yang mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam bidang pendidikan. Dengan demikian, sangat sulit bagi dayah untuk mengikuti perkembangan kurikulum sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan perkembangan jaman. Adanya kelemahan dayah, maka sulit bagi dayah yang masih dikelola secara tradisional untuk dapat mengembangkan ekonomi syariah guna mewujudkan kemandirian pesantren melalui kemandirian ekonomi. Hal tersebut karena Kementerian Agama telah melakukan pengaturan manajemen pesantren dengan menggunakan ilmu pengetahuan modern sehingga diuraikan dalam Peta Jalan Kemandirian Pesantren yang diimplementasikan dengan indikator kegiatan penyelarasan kurikulum, penyusunan konsep reorientasi pembelajaran pesantren, riset dan penyusunan literatur pembelajaran kewirausahaan dan penyediaan sumber pengetahuan. Bukan hanya itu, kegiatan

untuk mewujudkan kemandirian pesantren juga dilakukan dengan pengelolaan pesantren dan tenaga pendidik melalui pelatihan (Kementerian Agama, 2022). Adanya dualisme kewenangan dan regulasi tersebut, maka perlu dibuat strategi pembangunan ekonomi syariah untuk mewujudkan kemandirian pesantren.

METODE

Kajian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari hasil FGD stakeholder dan data sekunder yang diperoleh dari laporan realisasi kinerja Bidang Diniyah dan Pondok Pesantren Kanwil Kementerian Agama Provinsi Aceh, Laporan Kinerja Dinas Pendidikan Dayah Aceh, jurnal dan referensi pendukung lainnya. Data dianalisa dengan menggunakan analisis SWOT AHP dan dideskripsikan dengan menggunakan pendekatan deskriptif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penghitungan SWOT dan AHP Pembangunan Ekonomi Syariah Untuk Mewujudkan Kemandirian Pesantren (Dayah) Aceh

Kajian ini dilakukan analisa dengan menggunakan analisis SWOT, dengan demikian diperlukan identifikasi faktor internal dan eksternal untuk melakukan pembangunan ekonomi syariah untuk mewujudkan kemandirian pesantren (dayah) di Aceh. Identifikasi potensi

dilakukan melalui acara *Focus Group Discussion* (FGD) dengan 52 (lima puluh dua) orang stakeholder yang terdiri dari 1 orang Kepala Bidang Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kanwil Kementerian Agama Provinsi Aceh, 1 orang Kepala Dinas Pendidikan Dayah Aceh, 23 orang Kepala Seksi Pondok Pesantren pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota, 23 orang Kepala Bidang Dayah pada Dinas Syariat Islam Kabupaten/Kota, 2 orang perwakilan pondok pesantren modern kategori besar dan 2 orang perwakilan pondok pesantren salafi kategori kecil. Adapun hasil identifikasi dan penghitungan adalah sebagai berikut;

a. Faktor Internal

Tabel 1. Matrix Internal Factor Evaluation (IFE Matrix)

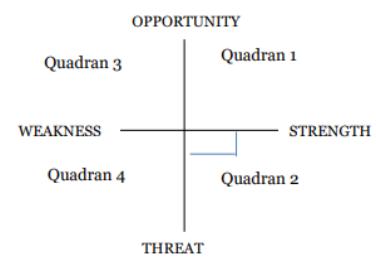
| Faktor Internal Utama | | | |
|--|-------|--------|------|
| | Bobot | Rating | Skor |
| Kekuatan (Internal Strength) | | | |
| 1) Adanya regulasi yang mengatur kelembagaan pesantren | 4,5 | 3,5 | 2,5 |
| 2) Adanya SDM yang kompeten | 4,5 | 3,5 | 2,5 |
| 3) Adanya SDM yang kompeten dan berkelembagaan dalam kelembagaan pesantren | 3,5 | 3,5 | 2,5 |
| 4) Adanya keterbukaan pesantren | 3,5 | 3,5 | 2,5 |
| 5) Adanya keterbukaan pesantren dengan masyarakat | 4,2 | 3,5 | 2,4 |
| 6) Adanya kelembagaan inovasi | 3,7 | 3,5 | 2,6 |
| 7) Adanya kelembagaan inovasi dan berkelembagaan dalam pengelolaan pesantren | 3,5 | 3,5 | 2,5 |
| 8) Adanya pengembangan teknologi | 3,5 | 3,5 | 2,5 |
| Total Kekuatan | 30,2 | 24,06 | 26,1 |
| Kelemahan (Internal Weakness) | | | |
| 1) Kekurangan dalam upaya mendukung program kelembagaan pesantren | 5,3 | 3,5 | 2,9 |
| 2) Adanya diktator kelembagaan | 4,9 | 3,5 | 2,7 |
| 3) Tidak ada keterbukaan dalam pengelolaan pesantren | 5,2 | 3,5 | 2,8 |
| 4) Tidak ada keterbukaan dalam upaya mendukung program kelembagaan pesantren | 5,0 | 3,5 | 2,7 |
| 5) Adanya pengembangan teknologi yang masih terbatas | 4,7 | 3,5 | 2,4 |
| 6) Belum optimisasi pesantren serta keterbatasan stakeholder dalam pengelolaan kelembagaan pesantren | 4,4 | 3,5 | 2,5 |
| 7) Adanya pengembangan teknologi yang masih terbatas | 3,9 | 3,5 | 2,3 |
| 8) Adanya pengembangan teknologi yang masih terbatas | 3,7 | 3,5 | 2,1 |
| Total Kelemahan | 47,2 | 34,06 | 26,1 |
| Bobot R.W | 100 | 68,76 | 55,3 |

b. Faktor Eksternal

Tabel 2. Matrix External Factor Evaluation (EFE Matrix)

| Faktor External Utama | | | |
|--|-------|--------|------|
| | Bobot | Rating | Skor |
| Kemungkinan (Opportunity) | | | |
| 1) Mengingkatnya kelembagaan masyarakat | 4,5 | 2,5 | 3,6 |
| 2) Mengingkatnya kelembagaan pesantren | 3,5 | 2,5 | 3,2 |
| 3) Mengingkatnya kelembagaan ekonomi pesantren | 4,3 | 2,5 | 3,8 |
| 4) Mengingkatnya kelembagaan dalam pengelolaan | 3,5 | 2,5 | 3,6 |
| 5) Terwujudnya kelembagaan pesantren | 3,5 | 2,5 | 3,6 |
| 6) Adanya keterbukaan dalam pengelolaan pesantren | 5,6 | 2,5 | 2,3 |
| 7) Adanya keterbukaan antar stakeholder dalam pengelolaan pesantren | 3,5 | 2,8 | 3,5 |
| 8) Program pengembangan teknologi yang masih terbatas | 3,5 | 2 | 3,5 |
| 9) Adanya keterbukaan pengelolaan pesantren | 4,4 | 2,9 | 3,9 |
| 10) Adanya keterbukaan pengelolaan pesantren dengan masyarakat | 4,2 | 1 | 1,8 |
| 11) Adanya keterbukaan pengelolaan pesantren dengan masyarakat | 4,5 | 2,5 | 3,5 |
| Total Kekemungkinan | 48,7 | 37 | 26,9 |
| Threat (Threats) | | | |
| 1) Lahirnya regulasi yang tidak mendukung kelembagaan pesantren | 3,5 | 2,2 | 2,3 |
| 2) Tidak ada regulasi yang mendukung kelembagaan pesantren | 3,5 | 2,2 | 2,3 |
| 3) Peraturan pemerintah yang tidak mendukung kelembagaan pesantren | 3,7 | 2,5 | 3,6 |
| 4) Peraturan pemerintah yang tidak mendukung kelembagaan pesantren | 3,5 | 2,2 | 2,3 |
| 5) Tidak adanya kelembagaan dalam pengelolaan pesantren | 7,6 | 2 | 3,2 |
| 6) Dapat mengalami perubahan dalam pengelolaan pesantren pada masa depan | 4,4 | 2,2 | 3,9 |
| 7) Perubahan dalam pengelolaan pesantren pada masa depan | 4,8 | 2,3 | 2,1 |
| 8) Perubahan dalam pengelolaan pesantren pada masa depan | 4,4 | 2,2 | 2,1 |
| 9) Tidak terwujudnya program prioritas pesantren | 3,5 | 2,2 | 2 |
| 10) Lahirnya regulasi yang tidak mendukung kelembagaan pesantren | 4,7 | 2,2 | 2 |
| 11) Lahirnya regulasi yang tidak mendukung kelembagaan pesantren | 7,5 | 2,3 | 3,2 |
| 12) Lahirnya regulasi yang tidak mendukung kelembagaan pesantren | 4,2 | 2,2 | 1,8 |
| 13) Lahirnya regulasi yang tidak mendukung kelembagaan pesantren | 4,1 | 2,2 | 1,8 |
| Total Ancaman | 51,2 | 33 | 22 |
| Total O.T | 100 | 50 | 43,9 |

Berdasarkan identifikasi faktor internal dan eksternal serta hasil penghitungan bobot, rating dan skor dengan menggunakan SWOT, maka dapat ditentukan kuadran X adalah $29,2 - 26,1 = 3,1$ dan Y adalah $20,9 - 22 = -1,1$. Dengan demikian kuadran yang digunakan untuk melakukan analisa pada kajian terletak pada kuadran II yang mendeskripsikan bahwa lembaga yakni pesantren mempunyai kekuatan internal yang dapat digunakan untuk meminimalisir ancaman



Gambar 2. Kuadran Matrik Analisis SWOT

| IFAS | Kekuatan (Strength) | Akibatnya (Outcome) |
|------|---|--|
| EFAS | <ul style="list-style-type: none"> 1) Regulasi keterbukaan pesantren 2) Adanya regulasi yang mendukung kelembagaan pesantren 3) SDM pengelola pesantren 4) Adanya regulasi yang mendukung kelembagaan pesantren 5) Anggota yang kompeten 6) Adanya regulasi yang mendukung kelembagaan pesantren 7) Adanya keterbukaan antar stakeholder dalam pengelolaan pesantren 8) Adanya keterbukaan pengelolaan pesantren 9) Adanya kelembagaan dalam pengelolaan pesantren 10) Dekreas mengakat | <ul style="list-style-type: none"> 1) Program devaluasi mendukung kelembagaan pesantren 2) Adanya regulasi yang mendukung kelembagaan pesantren 3) Tidak adanya regulasi yang mendukung kelembagaan pesantren 4) Anggota yang tidak kompeten 5) Adanya regulasi yang tidak mendukung kelembagaan pesantren 6) Kebutuhan masyarakat yang tidak mendukung kelembagaan pesantren 7) Adanya regulasi yang mendukung kelembagaan pesantren 8) Adakan pengembangan teknologi pesantren 9) Belum optimisasi pesantren serta stakeholder dalam pengelolaan pesantren 10) Belum optimisasi pesantren serta stakeholder dalam pengelolaan pesantren |
| | Kemungkinan (Opportunity) | <ul style="list-style-type: none"> 1) Mengingkatnya kelembagaan masyarakat 2) Mengingkatnya kelembagaan pesantren 3) Mengingkatnya kelembagaan ekonomi pesantren 4) Mengingkatnya kelembagaan dalam pengelolaan 5) Terwujudnya kelembagaan pesantren 6) Adanya keterbukaan antar stakeholder dalam pengelolaan pesantren 7) Program pengembangan teknologi yang masih terbatas 8) Adanya keterbukaan pengelolaan pesantren 9) Adanya keterbukaan pengelolaan pesantren dengan masyarakat 10) Adanya keterbukaan pengelolaan pesantren dengan masyarakat |
| | Threat (Threats) | <ul style="list-style-type: none"> 1) Peraturan pemerintah yang tidak mendukung kelembagaan pesantren 2) Diketahui bahwa pesantren tidak mendukung kelembagaan pesantren 3) Peraturan pemerintah yang tidak mendukung kelembagaan pesantren 4) Peraturan pemerintah yang tidak mendukung kelembagaan pesantren 5) Tidak adanya kelembagaan dalam pengelolaan pesantren 6) Perubahan dalam pengelolaan pesantren pada masa depan 7) Perubahan dalam pengelolaan pesantren pada masa depan 8) Perubahan dalam pengelolaan pesantren pada masa depan 9) Lahirnya regulasi yang tidak mendukung kelembagaan pesantren 10) Lahirnya regulasi yang tidak mendukung kelembagaan pesantren |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,1 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,1 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,9 | |
| | Bobot IFAS = 2,9 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = 2,8 | |
| | Bobot IFAS = 2,8 | |
| | Bobot EFAS = 2,8 | |
| | Bobot Strength (Strength) = 3,0 | |
| | Bobot Threat (Threat) = 1,2 | |
| | Bobot Opportunity (Opportunity) = | |

- 1) Regulasi kemandirian pesantren harus linier antara Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan Dayah
- 2) Dibentuknya forum komunikasi antara Kementerian Agama Kanwil Aceh dan Dinas Pendidikan Dayah
- 3) Pembuatan perencanaan saling bersinergi
- 4) SDM Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan Dayah saling bersinergi untuk pengelolaan kemandirian pesantren
- 5) Anggaran saling menopang
- 6) Sinkronisasi program

Kelima strategi tersebut tidak dapat diimplementasikan secara simultan melainkan harus dilakukan skala prioritas untuk menentukan strategi yang paling urgent dibandingkan dengan strategi lainnya. Adapun cara yang digunakan adalah dengan melakukan analisis AHP.

Berdasarkan analisis AHP, maka diketahui bahwa keenam strategi tersebut akan diterapkan sesuai dengan urutan skala prioritas, yang akan dijelaskan dengan menggunakan table 3 berikut.

Tabel 3. Nilai Kriteria

| Alternatif Strategi | Skor |
|---------------------|--------|
| Anggaran | 0,0302 |
| Forum Komunikasi | 0,0906 |
| SDM | 0,1541 |
| Perencanaan | 0,2115 |
| SInkronisasi | 0,2417 |
| Regulasi | 0,2719 |

Sumber: Olah Data (2024)

Berdasarkan pada hasil penghitungan AHP pada nilai kriteria, maka strategi yang mempunyai nilai tertinggi dan tingkat urgency paling tinggi adalah regulasi, kemudian sinkronisasi, perencanaan, SDM, forum komunikasi dan anggaran. Pada masing-masing kriteria tersebut dapat ditentukan kegiatan prioritas yang dapat dilakukan untuk mewujudkan kemandirian pesantren.

1) Regulasi

Pada regulasi terdapat beberapa indicator kegiatan yang akan dilaksanakan berdasarkan skala prioritas yakni sebagai berikut.

Tabel 4. Nilai Regulasi

| Alternatif Strategi | Skor |
|----------------------------|--------|
| Manfaat Regulasi | 0,0343 |
| Penerapan Regulasi | 0,1031 |
| Keterkaitan Regulasi | 0,1407 |
| Evaluasi Regulasi | 0,2062 |
| Material Regulasi | 0,2406 |
| Proses Penyusunan Regulasi | 0,2749 |

Sumber: Olah Data (2024)

Berdasarkan pada Tabel 4, maka prioritas yang dapat dilakukan adalah proses penyusunan regulasi. Pada proses penyediaan regulasi terdapat berbagai tindakan yang menentukan kualitas regulasi.

2) Sinkronisasi

Pada sinkronisasi terdapat beberapa indikator kegiatan yang dapat dilaksanakan sebagaimana diolah dalam Tabel 5 berikut.

| Tabel 5. Nilai Sinronisasi | |
|---------------------------------|--------|
| Alternatif Strategi | Skor |
| Pengumpulan Data Akurat | 0,0293 |
| Pengumpulan Informasi | 0,0879 |
| Pencatatan Materi Konsisten | 0,1794 |
| Peninjauan Regulasi Keterkaitan | 0,2051 |
| Kepentingan Masyarakat | 0,2344 |
| Peninjauan Kepastian Hukum | 0,2637 |

Sumber : Olah Data (2024)

Berdasarkan pada hasil olah data AHP, maka dapat diketahui bahwa kegiatan prioritas yang akan dilakukan pada konteks sinkronisasi adalah peninjauan kepastian hukum.

3) Perencanaan

Pada konteks perencanaan, kegiatan yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut.

Tabel 6. Nilai Perencanaan

| Alternatif Strategi | Skor |
|------------------------|--------|
| Komunikasi | 0,0300 |
| Pembentukan Tim | 0,0902 |
| Kolaborasi | 0,1573 |
| Linearitas | 0,2407 |
| Penyusunan Perencanaan | 0,2106 |
| Komitmen | 0,2708 |

Sumber : Olah Data (2024)

Berdasarkan pada hasil olah data AHP, maka diperoleh kegiatan prioritas adalah menjaga komitmen dalam melakukan perencanaan. Komitmen dibutuhkan untuk melakukan saling keterkaitan antara regulasi, perencanaan dan implementasi serta evaluasi.

4) SDM

Pada indicator SDM ada beberapa kegiatan yang dapat dilakukan yakni sebagai berikut.

| Tabel 7. Nilai SDM | |
|---------------------------|--------|
| Alternatif Strategi | Skor |
| Latar Belakang Pendidikan | 0,0319 |
| Identifikasi Kompetensi | 0,1279 |
| Karakteristik Pekerjaan | 0,1684 |
| Identifikasi Kebutuhan | 0,2238 |
| Penentuan Formasi | 0,1919 |
| Seleksi | 0,2558 |

Sumber : Olah Data (2024)

Berdasarkan pada olah data AHP Tabel 7, maka dapat diketahui bahwa kegiatan prioritas adalah pada tahap seleksi SDM yakni dengan jumlah skor terbanyak sebesar 0,2558.

5) Forum komunikasi

Forum komunikasi mempunyai beberapa indicator kegiatan dengan prioritas kegiatan terdapat pada kegiatan keterlibatan masyarakat pada forum dengan skor 0,2803. Keterlibatan masyarakat dilakukan dengan tujuan untuk menjaring aspirasi masyarakat mengenai pembangunan Kemandirian Pesantren yang tidak dapat dilepaskan dari peran masyarakat. Adapun hasil penghitungan untuk penentuan indicator sebagaimana dideskripsikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Forum Komunikasi

| Alternatif Strategi | Skor |
|---------------------|--------|
| Pembentukan Forum | 0,0311 |

| | |
|------------------------------|--------|
| Menyusun Program Kerja Forum | 0,0934 |
| Peran Forum | 0,1589 |
| Struktur Forum | 0,1869 |
| SDM Forum | 0,2492 |
| Keterlibatan Masyarakat | 0,2803 |

Sumber : Olah Data (2024)

6) Anggaran

Pada kriteria anggaran terdapat beberapa indikator kegiatan yakni sebagai berikut.

Tabel 9. Anggaran

| Alternatif Strategi | Skor |
|------------------------|--------|
| Kesesuaian Perencanaan | 0,0320 |
| Kesesuaian Kebutuhan | 0,1601 |
| Memenuhi | 0,1350 |
| Berbasis Data | 0,2242 |
| Ketercukupan | 0,1922 |
| Skala Prioritas | 0,2562 |

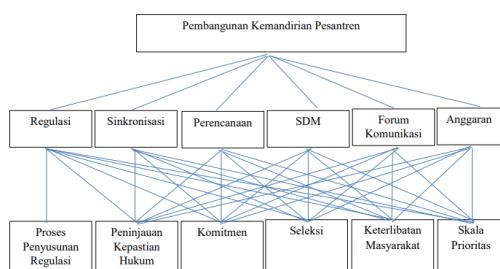
Sumber : Olah Data (2024)

Berdasarkan pada hasil penghitungan AHP, maka kegiatan prioritas adalah melakukan perencanaan anggaran sesuai dengan pemenuhan skala prioritas yakni dengan skor 0,2562.

Berdasarkan pada hasil penghitungan AHP maka dapat diketahui pembagian prioritas kegiatan sebagai berikut.

- a. Regulasi mempunyai kegiatan prioritas proses penyusunan regulasi.
- b. Sinkronisasi mempunyai kegiatan prioritas pada peninjauan kepastian hukum.
- c. Perencanaan mempunyai kegiatan prioritas pada komitmen.
- d. SDM mempunyai kegiatan prioritas pada seleksi
- e. Forum komunikasi mempunyai kegiatan prioritas keterlibatan masyarakat
- f. Anggaran dengan prioritas mempunyai kegiatan prioritas dalam penentuan skala prioritas.

Berdasarkan pada uraian tersebut, maka dapat dideskripsikan dalam gambar berikut.



Gambar 3. Model AHP

Berdasarkan pada Gambar 3 tersebut, maka dapat diketahui bahwa untuk melakukan pembangunan kemandirian pesantren tidak dapat hanya dengan melakukan optimalisasi fungsi pada

salah satu kriteria dalam AHP, tetapi pembangunan tersebut merupakan kolaborasi dari berbagai kriteria dan kegiatan yang menjadi prioritas utamanya. Hal tersebut sebagaimana diungkapkan oleh Bridgeman dan Davis (2004), dalam Suharto (2007) bahwa penggunaan kebijakan publik perlu dilakukan serangkaian tindakan pemerintah yang telah direncanakan sehingga dapat mencapai tujuan publik.

Pembahasan

Pembangunan Program Kemandirian Pesantren pada Provinsi Aceh dilakukan

dengan menggunakan skala prioritas sebagaimana telah diuraikan dalam analisis SWOT, kemudian berdasarkan skala prioritas tersebut maka dilakukan analisis dengan menggunakan AHP sehingga diperoleh hierarki dalam penyelesaian permasalahan dalam Pembangunan Program Kemandirian Pesantren. Adapun uraian dari masing-masing hierarki adalah sebagai berikut. Pada indicator regulasi terdapat beberapa hal yang dapat dilakukan untuk mendukung Program Kemandirian Pesantren, diantaranya adalah beberapa kegiatan berikut.

a. Regulasi

Pada kriteria regulasi mempunyai kegiatan prioritas berupa proses penyusunan regulasi mempunyai perbedaan antara Kementerian Agama dengan Dinas Pendidikan Dayah Aceh mengenai pengelolaan pesantren. Hal ini sebagaimana terdapat pada Pasal 4 Ayat (1) dan (2) Peraturan Gubernur Aceh Nomor 132 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Dayah Aceh bahwa Dinas Pendidikan Dayah Aceh merupakan unsur pelaksana pemerintah Aceh pada bidang pendidikan dayah dan bertanggungjawab pada Gubernur Aceh melalui Sekda.

Disisi lain, Kementerian Agama juga mempunyai peran dalam pendirian dan pengelolaan

pesantren sebagaimana tercantum dalam Pasal 1 Angka 8 Peraturan Menteri Agama Nomor 30 Tahun 2020 tentang Pendirian dan Penyelenggaraan Pesantren bahwa Kementerian Agama merupakan Kementerian yang menyerahkan urusan agama termasuk didalamnya adalah pesantren. Pada regulasi tersebut Pasal 5 disebutkan bahwa pimpinan pesantren wajib mendaftarkan keberadaan pesantren yang dimilikinya pada Menteri Agama melalui Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota. Adanya regulasi dari kedua Lembaga pemerintah yang mempunyai kewenangan pada pengelolaan dayah, dapat diambil kesimpulan bahwa kewenangan Kementerian Agama lebih besar dibandingkan dengan Dinas Pendidikan Dayah karena Kementerian Agama mempunyai kewenangan untuk menerima atau menolak permohonan pendaftaran pendirian pesantren, sedangkan Dinas Pendidikan Dayah tidak mempunyai kewenangan tersebut. Pada konteks pembangunan Kemandirian Pesantren, Dinas Pendidikan Dayah Aceh juga mempunyai program tersebut. Hal ini sebagaimana terdapat pada Rencana Kerja Dinas Pendidikan Dayah Aceh Tahun 2024 melalui Program Pendidikan Dayah dengan kegiatan fasilitasi

penyusunan kurikulum dayah salafiyah dan pemberdayaan pendidikan santri melalui praktik kewirausahaan seperti halnya keterampilan menjahit, perbengkelan dan tata boga. Kemandirian Pesantren yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Dayah belum optimal, hal ini dapat dilihat dari pengenalan kewirausahaan belum diarahkan untuk mendirikan usaha, yang dilengkapi dengan pembelajaran ekonomi syariah.

Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren. Peraturan tersebut menjadi momen penting bagi upaya memaksimalkan kehadiran negara untuk memberikan rekognisi, afirmasi, dan fasilitasi kepada Pesantren berdasarkan tradisi dan kekhasannya. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren juga menjadi landasan untuk menyelesaikan masalah kesenjangan alokasi sumber daya negara yang besar dalam pengembangan Pesantren. Sebagai bagian strategis dari kekayaan tradisi dan budaya bangsa Indonesia yang perlu dijaga kekhasannya, Pesantren perlu diberi kesempatan untuk berkembang, dan ditingkatkan mutunya oleh semua komponen bangsa, dan sudah menjadi tugas pemerintah untuk memastikannya. Undang-Undang

Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren memberikan landasan bagi rekognisi terhadap peran Pesantren dalam membentuk, mendirikan, membangun, dan menjaga Negara Kesatuan Republik Indonesia, tradisi, nilai dan norma, varian dan aktivitas, profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan, serta proses dan metodologi penjaminan mutu. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren juga menjadi landasan bagi pemerintah untuk memberikan fasilitasi dalam pengembangan Pesantren. Berdasarkan pada regulasi tersebut, peran Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan Dayah terdapat saling tumpang tindih peran, yang seharusnya tidak terjadi. Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan Dayah mempunyai kepentingan untuk mengatur pesantren sebagai suatu bentuk layanan masyarakat dan berpengaruh pada kualitas layanan publik sebagaimana diungkapkan oleh Pasolong (2019) bahwa tujuan kebijakan publik adalah untuk memberikan keamanan dan kesejahteraan masyarakat. Pada konteks peran Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan Dayah seharusnya dapat saling bersinergi dalam membuat aturan dan bagian pekerjaan yang akan dilakukan, sehingga tidak menimbulkan

kebingungan pada masyarakat yang terlibat pada pembangunan kemandirian pesantren. Sebagai contoh pada pembangunan Kemandirian Pesantren, Kementerian Agama tidak mengaitkan peran Dinas Pendidikan Dayah dalam pembuatan peta jalan, maka akan berdampak pada Dinas Pendidikan Dayah tidak dilibatkan untuk melakukan pembangunan kemandirian pesantren, maka pada Dinas Pendidikan Dayah akan mempunyai program lain, yang bisa jadi akan berlainan karena tidak adanya sinergi.

Untuk meminimalisir terjadinya tumpeng tindih regulasi, maka perlu dibuat Peraturan Bersama Dinas Pendidikan Dayah dengan Kanwil Kementerian Agama Provinsi Aceh dalam beberapa hal berikut.

- 1) Program perencanaan jangka panjang, menengah dan pendek. Kanwil Kementerian Agama Provinsi Aceh dan Dinas Pendidikan Dayah perlu mempunyai program perencanaan jangka panjang, menengah dan pendek yang saling bersinergi. Perencanaan yang dilakukan dapat merujuk pada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dengan menggunakan pendekatan yang sesuai dalam rangkaian perencanaan

yakni pendekatan politik, teknokratik, partisipatif, *top down* dan *bottom up*.

Adanya perencanaan yang saling bersinergi pada saluruh jangka waktu maka pembangunan kemandirian pesantren dan pengelolaan pesantren secara umum dapat dilakukan dengan terprogram.

- 2) Penyusunan program prioritas nasional

Program prioritas nasional merupakan program yang berlaku untuk pembangunan di seluruh wilayah Indonesia, demikian pula dengan pelaksanaan program tersebut di Provinsi Aceh. Dengan demikian, implementasi program tersebut bukan hanya memerlukan kontribusi pemerintah pusat melainkan pemerintah daerah. Pada konteks kemandirian pesantren, program tersebut bukan hanya menjadi tugas pokok Kementerian Agama yang ditindaklanjuti oleh Kanwil Kementerian Agama Provinsi Aceh, tetapi juga membutuhkan kontribusi dari Dinas Pendidikan Dayah Aceh yang mempunyai objek pengaturan yang sama yakni pesantren. Untuk menindaklanjuti adanya *missing link* dari implementasi program prioritas nasional kemandirian pesantren maka dibutuhkan peraturan Bersama sehingga dalam mengimplementasikan Peta Jalan Kemandirian Pesantren, peran Dinas

- Pendidikan Dayah sejalan dengan peta jalan tersebut.
- 3) Penyusunan kurikulum (kurikulum inti dan kurikulum kekhususan)
- Pembangunan kemandirian pesantren tidak dapat dipisahkan dari peran kurikulum. Namun, kurikulum yang diregulasi oleh Kementerian Agama mempunyai perbedaan dengan kurikulum yang dibuat oleh Dinas Pendidikan Dayah. Pada konteks kurikulum Kementerian Agama hanya melakukan pengaturan pada kurikulum pendidikan formal seperti halnya Pendidikan Diniyah Formal (PDF), Pendidikan Muadalah dan Ma'had Aly sedangkan kurikulum untuk pesantren salafy dilakukan oleh Dinas Pendidikan Dayah. Dengan demikian tidak terdapat sinkronisasi kurikulum sehingga *output* pembelajaran pesantren tidak dapat disamakan antara pesantren modern dan salafy. Kondisi tersebut bertentangan dengan asas-asas kurikulum sebagaimana diungkapkan oleh Hamalik (2013) bahwa pengembangan kurikulum dilakukan dengan filsafat dan tujuan pendidikan yakni cita-cita dan nilai yang ingin diwujudkan oleh masyarakat. Di Indonesia pengembangan kurikulum harus merujuk pada filsafat Pancasila yang membingkai pengembangan empat domain yakni kognisi, afeksi, konasi dan psikomotor (Hidayat, 2013).
- Pada konteks pengembangan kemandirian pesantren, kurikulum yang diajarkan pada pesantren harus merujuk pada filosofi kemandirian yang ingin diwujudkan bagi santri. Konsep kemandirian pesantren yang ingin diwujudkan oleh pemerintah melalui pembentukan program berpijak pada Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 khususnya dalam hal memandirikan pesantren yang bukan hanya mandiri dalam mengurus persoalan internal tetapi juga memiliki kemandirian dalam hal membentuk pesantren sebagai institusi independen dan pemberdayaan masyarakat yang berorientasi pada peningkatan kesejahteraan pesantren dan masyarakat (Kementerian Agama, 2022). Dengan demikian, program kemandirian pesantren dapat dijalankan oleh semua jenis pesantren, berbasis kebutuhan pesantren dengan mempertimbangkan potensi bisnis, geografis dan potensi lainnya yang dapat diberdayakan. Oleh karenanya dibutuhkan penyelarasan kurikulum pesantren baik modern maupun salafy dalam hal pembangunan kemandirian pesantren yang akan diwujudkan di Provinsi Aceh.
- 4) Penggunaan muatan local
- Kurikulum muatan local merupakan suatu kebijakan pemerintah dalam hal pelestarian ciri khas bangsa dengan memaksimalkan pembelajaran mengenai potensi

daerah sesuai dengan kebutuhan daerah masing-masing (Bahri, 2017). Tujuan kurikulum muatan local adalah untuk melestarikan kebudayaan daerah, meningkatkan kemampuan dan keterampilan pada bidang tertentu sesuai potensi daerah, meningkatkan penggunaan bahasa asing dan meningkatkan kemampuan kewirausahaan (Arifin, 2011). Untuk mengembangkan kurikulum muatan local dibutuhkan kualitas SDM yang akan mengajarkan kurikulum tersebut dan fasilitas dan infrastruktur (Nurkayati, 2008).

b. Sinkronisasi

Pada kriteria sinkronisasi terdapat kegiatan prioritas yakni peninjauan kepastian hukum. Sinkronisasi berhubungan dengan penyelarasan regulasi yang dibuat oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah Aceh sehingga tidak terjadi *overlapping*. Kecenderungan masalah dalam peraturan daerah yang tidak linier dengan peraturan undang-undang yang lebih tinggi adalah pada konteks substansi yakni dalam hal ketidaksesuaian filosofi, prosedur dan birokrasi layanan, serta ketidakjelasan pengaturan obyek, selanjutnya ketidaksesuaian juga terdapat pada masalah yuridis yakni penggunaan acuan yuridis formal yang sudah digantikan dengan peraturan lain (Adiyanta, 2019).

Pada konteks kemandirian pesantren, regulasi yang ada pada Dinas Pendidikan Dayah tidak boleh bertentangan dari sisi substansi yakni tidak boleh bertentangan dengan Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren. Dengan demikian, implementasi pembangunan kemandirian pesantren dapat dilakukan dengan alur yang sama.

c. Perencanaan

Pada kriteria perencanaan terdapat kegiatan prioritas yakni komitmen. Komitmen dibutuhkan untuk memantau cerminan sikap terhadap tindakan untuk mewujudkan visi dan misi (Budi Raharjo et al., 2023). Pada konteks perencanaan, sikap perencana harus dapat melakukan tindakan untuk mewujudkan visi dan misi pemerintah yang dapat diidentifikasi dari proses perencanaan dan hasil perencanaan yang dilakukan, disinkronkan dengan perencanaan jangka panjang dan menengah maupun pendek. Pada konteks pembangunan kemandirian pesantren, komitmen dapat diidentifikasi dari pembuatan program jangka Panjang, yang ditindaklanjuti dengan program jangka menengah dan pendek dalam konteks pembangunan kemandirian pesantren secara berkelanjutan. Dengan demikian, maka dibentuklah peta jalan kemandirian pesantren.

Identifikasi komitmen tidak hanya pada pembuatan program berkelanjutan tetapi dalam hal penyusunan perencanaan yang disesuaikan dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.

d. SDM

Pada kriteria SDM terdapat kegiatan prioritas yakni seleksi. Pada Pasal 33 Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren yakni tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Tenaga pendidik pada pendidikan pesantren adalah kyai yang mempunyai peran sebagai pendidik dan menjaga kultur serta kekhasan pesantren, Untuk pendidik pada pesantren jalur pendidikan formal, tenaga pendidik mempunyai kualifikasi dan kompetensi sebagai pendidik professional sebagaimana diatur dalam Pasal 34 Undang-Undang Pesantren yakni berpendidikan pesantren dan/atau pendidikan tinggi. Mempunyai kompetensi ilmu agama Islam dan kompetensi sesuai ilmu yang diampu. Merujuk pada regulasi tersebut, maka seleksi tenaga pendidik harus dilakukan dengan tepat. Pada konteks pembangunan kemandirian pesantren, kompetensi yang dibutuhkan bagi seorang pendidik bukan hanya kompetensi ilmu agama Islam tetapi kompetensi mengenai ekonomi syariah dan kewirausahaan.

Pada tenaga kependidikan pendidikan pesantren dapat dicukupi dari tenaga pendidik yang memperoleh tugas tambahan atau tenaga lain sesuai dengan kebutuhan sebagaimana terdapat pada Pasal 35 Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang pesantren.

e. Forum komunikasi

Pada forum komunikasi mempunyai kegiatan prioritas keterlibatan masyarakat. Keterlibatan masyarakat pada pengembangan pendidikan pesantren khususnya dalam hal pembangunan kemandirian pesantren. Pada kajian yang dilakukan oleh Zulkarnain & Apelia (2022) fungsi forum komunikasi dalam pembelajaran adalah untuk membangun *link* dan *networking* dengan mitra kegiatan. Demikian pula dalam membangun kemandirian pesantren yang diidentikkan dengan pembelajaran ekonomi syariah dan kewirausahaan sangat membutuhkan *link* dan *networking* antar sesama pesantren, pusat pembelajaran lain untuk menyediakan informasi yang relevan dan bermanfaat demi keberhasilan pembelajaran.

Pada konteks pembelajaran pesantren di Provinsi Aceh, forum komunikasi dapat dilakukan dengan masyarakat, pesantren lain baik modern maupun salafy dan Lembaga bisnis yang dapat mendukung kemajuan proses belajar

mengajar ekonomi syariah dan kewirausahaan.

f. Anggaran

Pembangunan kemandirian pesantren tidak dapat dipisahkan dari kebutuhan anggaran. Pada kriteria anggaran terdapat kegiatan prioritas yakni skala prioritas kebutuhan.

Anggaran merupakan alat ekonomi bagi pemerintah untuk mengarahkan pembangunan sehingga dapat menjamin kesinambungan dan kualitas hidup masyarakat

(Primastuti, 2018). Dengan demikian, untuk melakukan pembangunan kemandirian pesantren dibutuhkan anggaran yang sesuai dengan arah pengembangan sebagaimana terdapat pada peta jalan kemandirian pesantren. Jika ditinjau dari skala prioritas kebutuhan, pembangunan kemandirian pesantren tidak hanya untuk anggaran pendidikan tetapi juga stimulus usaha yang diberikan oleh pemerintah sebagaimana terdapat pada Peta Jalan Kemandirian Pesantren, hal inilah yang seharusnya juga diberikan dukungan oleh Dinas Pendidikan Dayah dengan menggunakan metode penganggaran dan pengalokasian anggaran yang sama.

Berdasarkan pada pembahasan mengenai kegiatan prioritas pada masing-masing kriteria, maka dapat diketahui bahwa penentuan strategi dengan menggunakan skala prioritas

merupakan upaya untuk mewujudkan pembangunan yang sesuai dengan kondisi daerah dan kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, untuk mewujudkan kebijakan secara simultan untuk pembangunan kemandirian pesantren harus didasarkan pada barometer kualitas pelayanan publik yakni *tangibles, reliability, responsiveness, assurance* dan *emphaty*.

KESIMPULAN

Kesimpulan dalam kajian ini adalah sebagai berikut.

- a. Pembangunan kemandirian pesantren mempunyai hambatan dalam hal dualisme kewenangan, kurangnya kualitas SDM, pemilihan kebijakan yang menguntungkan pesantren, system pengelolaan, budaya kerja dan perkembangan teknologi. Untuk menindaklanjuti hal tersebut maka digunakan strategi *strength-opportunity* dengan skor 3,1. Strategi tersebut dilakukan dengan memaksimalkan penggunaan potensi untuk memperoleh capaian kesempatan maksimal.
- b. Analisa SWOT untuk melakukan pembangunan kemandirian pesantren dilakukan dengan strategi berikut: a) pembuatan strategi kemandirian pesantren yang linier, b) dibentuknya forum komunikasi, c) perencanaan yang bersinergi, d) SDM yang saling bersinergi, e) anggaran yang

- saling menopang dan e) sinkronisasi program.
- c. Strategi yang telah diperoleh dari analisis SWOT dilakukan analisa Kembali dengan menggunakan AHP untuk menentukan tingkat prioritas suatu strategi yang akan digunakan, diperoleh hasil bahwa a) regulasi sebagai kegiatan prioritas pertama dilakukan dengan kegiatan proses penyusunan regulasi, b) sinkronisasi dilakukan dengan menggunakan kegiatan prioritas peninjauan kepastian hukum, c) perencanaan dilakukan dengan kegiatan prioritas pembuatan komitmen, d) SDm dilakukan dengan kegiatan prioritas seleksi, e) forum komunikasi dilakukan dengan kegiatan prioritas pelibatan masyarakat dan f) anggaran dilakukan dengan kegiatan prioritas penentuan skala kebutuhan.
2. Rekomendasi pada kajian ini ditujukan pada beberapa actor kebijakan sebagai berikut.
- a. Kepala Kanwil Kementerian Agama Provinsi Aceh
- Kepala Kanwil Kementerian Agama Provinsi Aceh harus mengadakan MoU untuk membuat peraturan bersama Kanwil Kementerian Agama Provinsi Aceh dengan Dinas Pendidikan Dayah dalam hal pengelolaan pesantren dan pembangunan kemandirian pesantren dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas layanan masyarakat. Disisi lain, Kepala Kanwil Kementerian Agama Provinsi Aceh harus membuka forum komunikasi dengan masyarakat kaitannya untuk meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pembangunan kemandirian pesantren. Komunikasi dilakukan untuk menjaring identifikasi potensi dan kebutuhan pesantren beserta masyarakat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan.
- b. Kepala Dinas Pendidikan Dayah Aceh
- Kepala Dinas Pendidikan Dayah Aceh melakukan koordinasi dengan Kepala Kanwil Kementerian Agama Provinsi Aceh khususnya dalam hal pembangunan kemandirian pesantren dan pengelolaan pesantren secara umum. Koordinasi tersebut ditujukan untuk menghilangkan ego sektoral, adanya pembagian pekerjaan dan kewenangan, perencanaan program bersama dan pengelolaan bersama.
- c. Kepala Bidang Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kanwil Kementerian Agama Provinsi Aceh
- Kepala bidang harus melakukan koordinasi mengenai pembangunan kemandirian pesantren dan pengelolaan pondok pesantren secara umum melalui pelibatan masyarakat dan pesantren sehingga pembangunan kemandirian pesantren sesuai dengan potensi masyarakat, potensi daerah,

kebutuhan masyarakat dan pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiyanta, F. C. S. (2019). Sinkronisasi Kewenangan Regulasi Pemerintah Kabupaten/Kota sebagai Model Implementasi Kebijakan Ekonomi Nasional yang Mendukung Iklim Investasi di Daerah. *Administrative Law and Governance Journal*, 2(2), 282–300.
<https://doi.org/10.14710/alj.v2i2.282-300>
- Ahmady, N. (2013). *Pesantren dan Kewirausahaan (Peran Pesantren Sidogiri Pasuruan dalam Mencetak Wirausaha Muda Mandiri)*. UIN SBY Press.
- Anggara, S. (2014). *Kebijakan Publik*. CV.Pustaka Setia.
- Arifin, Z. (2011). *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum: Konsep, Teori, Prinsi, Prosedur, Komponen, Pendekatan, Model, Evaluasi, dan Inovasi*. PT Remaja Rosdakarya.
- Bahri, S. (2017). Pengembangan Kurikulum Dasar Dan Tujuannya. *Jurnal Ilmiah Islam Futura*, 11(1), 15.
<https://doi.org/10.22373/jiif.v11i1.161>
- Budi Raharjo, S., Masahere, U., & Widodo, W. (2023). Komitmen organisasi sebagai strategi peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan: studi tinjauan literatur.
- Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (EBISMA)*, 4(1), 143–156.
- Effendi, W. R., & Sutarto, D. (2019). Dampak Konflik Kewenangan Antara Badan Pengusahaan Kota Batam Dan Pemerintah Kota Batam Terhadap Penerapan Good Governance Dalam Pelayanan Publik Di Kota Batam. *Jurnal Dimensi*, 8(1), 44–53.
<https://doi.org/10.33373/dms.v8i1.1847>
- HA. Hafizh Dasuki. (2017). *Ensiklopedi Hukum Islam*. FIK-IMA.
- Hamalik, O. (2013). *Kurikulum dan Pembelajaran*. Bumi Aksara.
- Hamid, A. (1983). *Sistem Pendidikan Madrasah dan Pesantren di Sulawesi Selatan, dalam Taufik Abdullah (ed), Agama dan Perubahan Sosial*. Rajawali Press.
- Haq, A. (2022). *IMPLEMENTASI KEBIJAKAN KEKHUSUSAN PENDIDIKAN ACEH* [UIN Sunan Kalijaga]. www.aging-us.com
- Hidayat, S. (2013). *Pengembangan Kurikulum Baru*. PT Remaja Rosdakarya.
- Ilham, M., & Zakariya, N. A. (2022). Analisis Kebijakan Kementerian Agama RI Terkait Implementasi Program Kewirausahaan di Pesantren Indonesia. *Idarotuna*, 4(1), 27.
<https://doi.org/10.24014/idarotun>

- a.v4i1.16847
- Iskandar. (2023). *PEMBERDAYAAN EKONOMI BERBASIS SYARIAH DI DAYAH MODERN DAN TRADISIONAL (STUDI KASUS DI KOTA LHOKSEUMAWE)*. https://repo.iainlhokseumawe.ac.id/index.php?p=show_detail&id=1486&keywords=
- Kementerian Agama. (2022). *Peta Jalan Kemandirian Pesantren*. Kementerian Agama RI.
- M. Shulton, & Khusnuridlo, M. (2006). *Manajemen Pondok Pesantren Perspektif Global*. LaksBang Pressindo.
- Nurkayati, S. (2008). Implementasi Kurikulum Muatan Lokal Berbasis Pesantren di SMP A. Wahid Hasyim Tebuireng Jombang Siti. *Journal Of Industrial Engineering &Management Research*, 1(4), 19–20.
- Pasolong, H. (2019). *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta.
- Primastuti, A. (2018). Evaluasi Proses Perencanaan Dan Penganggaran Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD) Di Kota Samarinda Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Publik*, 5(1), 41–56.
- Rodliyah. (2014). Manajemen Pondok Pesantren Berbasis Pendidikan Karakter (Studi Kasus di Pondok Pesantren “Annuriyah” Kalawining Kec. Rambipuji Kab. Jember). *Cendekia*, 12(2).
- Saiful. (2020). *Strategi Pendidikan Karakter pada Dayah Salafi di Aceh*. Nuha Medika.
- Saiful, S. (2021). Eksistensi Dayah Di Aceh: Peran Dan Kiprahnya Dalam Memajukan Masyarakat. *Al-Fathanah*, 1(2), 160–170. <https://mail.ejournal.unmuha.ac.id/index.php/fathanah/article/view/1198>
- Sugiono, M. A. A., & Indrarini, R. (2021). *KEMANDIRIAN DAN PEMBERDAYAAN EKONOMI BERBASIS PESANTREN* (Studi Kasus pada Pesantren al-Amanah Junwangi Krian). *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam*, 4(1), 88–98. <https://doi.org/10.26740/jekobi.v4n1.p88-98>
- Teza, S. D., & Handra Tipa. (2019). Analisis Dampak Implementasi Transfer Pricing Dan Dualisme Kewengangan Terhadap Investor Perusahaan Manufaktur Di Kota Batam. *JURNAL AKUNTANSI BARELANG*, 2(1), 166–173. ejournal.upbatam.ac.id/index.php/jab/article/view/1610
- Tristara, A. (2023). *enag Yaqut Targetkan 5.000 Pesantren Mandiri di Tahun 2024*. NU Online. <https://www.nu.or.id/nasional/nag-yaqut-targetkan-5-000-pesantren-mandiri-di-tahun-2024-fRsTv>
- Umam, K. (2014). Pendidikan Kewirausahaan di Pesantren

sebagai Upaya dalam Networking oleh Forum Membangun Semangat Para Komunikasi Pusat Kegiatan Santri Untuk Berwirausaha. Belajar Masyarakat di Provinsi *Cendekia*, 12(2), 301. Bengkulu. *Jurnal Pendidikan Zulkarnain, R., & Apelia, L. (2022).* Tambusai, 6(1), 3725–3730. Membangun Link And