



Wakaf Sebagai Fondasi Kemandirian Dan Keberlangsungan: Studi Kasus Di Pondok Pesantren Nurul Bayan, Lombok Utara

Hadiyanto Arief¹, Akhmad Turmuzi², Muhammad Kubaisi Abdul Karim³

¹ Universitas Darunnajah, Indonesia

² Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Darunnajah, Indonesia.

³ Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Darunnajah, Indonesia.

hadiyanto.arief@darunnajah.ac.id¹, ahmad47@darunnajah.ac.id², kubaisialkarimiy@darunnajah.ac.id³

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran strategis wakaf dalam membangun kemandirian ekonomi dan menjamin keberlangsungan operasional Pondok Pesantren (PP) Nurul Bayan di Lombok Utara. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus historis-kontemporer, penelitian ini menggali mekanisme akuisisi, pengelolaan, dan pendayagunaan aset wakaf yang telah dilakukan selama tiga dekade terakhir. Data dikumpulkan melalui studi dokumentasi mendalam terhadap arsip sejarah pesantren, wawancara dengan pengurus yayasan, serta observasi terhadap unit usaha berbasis wakaf. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PP Nurul Bayan mengadopsi model "Wakaf Produktif Terintegrasi", di mana aset wakaf tidak hanya berupa lahan pasif, tetapi dikembangkan menjadi ekosistem ekonomi mandiri meliputi pertanian organik, retail, dan konveksi. Model ini telah berhasil mengurangi ketergantungan pesantren terhadap donasi eksternal secara signifikan dan mewujudkan nilai 'iffah (menjaga diri) serta 'izzah (kemuliaan) lembaga. Simpulan penelitian menegaskan bahwa integrasi antara nilai spiritual wakaf dengan profesionalisme manajemen aset (nazhir) merupakan kunci utama ketahanan institusi pendidikan Islam di era modern. Artikel ini berkontribusi pada literatur manajemen pendidikan Islam dengan menawarkan kerangka kerja replikatif bagi pesantren menengah dalam mencapai kemandirian finansial melalui instrumen wakaf.

Kata Kunci: Wakaf Produktif, Kemandirian Pesantren, Manajemen Aset Pondok Pesantren; Keberlangsungan Lembaga; Pendidikan Islam

Abstract

This study aims to analyze the strategic role of waqf in building economic independence and ensuring the operational sustainability of the Nurul Bayan Islamic Boarding School (PP) in North Lombok. Using a qualitative approach with a historical-contemporary case study design, this study explores the mechanisms of acquisition, management, and utilization of waqf assets that have been implemented over the past three decades. Data were collected through in-depth documentation studies of the pesantren's historical archives, interviews with foundation administrators, and observations of waqf-based business units. The results show that PP Nurul Bayan adopts the "Integrated Productive Waqf" model, where waqf assets are not only in the form of passive land, but are developed into a self-sufficient economic ecosystem that includes organic farming, retail, and clothing. This model has succeeded in significantly reducing the pesantren's dependence on external donations and realizing the values of 'iffah (self-preservation) and 'izzah (nobleness) of the institution. The study's conclusion confirms that the integration of the spiritual values of waqf with professional asset management (nazhir) is the main key to the resilience of Islamic educational institutions in the modern era. This article contributes to the Islamic educational management literature by offering a replicable framework for secondary Islamic boarding schools in achieving financial independence through waqf instruments.

Keywords: Productive Waqf, Islamic Boarding School Independence, Islamic Boarding School Asset Management; Institutional Sustainability; Islamic Education

1. Pendahuluan

Pondok pesantren sebagai institusi pendidikan Islam tertua dan paling autentik di Nusantara kini berada pada persimpangan jalan yang kritis. Di satu sisi, pesantren dituntut untuk mempertahankan identitas keislaman tradisional, kedalaman ilmu agama (tafaqquh fiddin), dan nilai-nilai spiritualitas yang menjadi *raison d'être* keberadaannya sejak berabad-abad lalu. Di sisi lain, tekanan ekonomi global, dinamika sosial-politik, urbanisasi masif, dan tuntutan modernitas memaksa pesantren untuk beradaptasi dengan standar manajemen profesional agar tetap relevan dan berkelanjutan (Manaf, n.d.-c). Fenomena ini menciptakan paradoks yang kompleks: bagaimana menjaga ruh kepesantrenan yang sarat nilai kesederhanaan dan ketulusan, sementara di saat yang sama harus beroperasi dalam ekosistem ekonomi pasar yang kompetitif dan menuntut efisiensi finansial? Ketergantungan yang berlebihan pada bantuan pemerintah atau donasi masyarakat yang bersifat sporadis sering kali membuat stabilitas operasional pesantren menjadi rentan terhadap fluktuasi eksternal. Hal ini terutama terasa di daerah-daerah dengan

basis ekonomi lemah atau wilayah pasca-bencana seperti Lombok Utara, di mana guncangan ekonomi dapat langsung mengancam kelangsungan proses pembelajaran dan kesejahteraan warga pesantren.

Dalam konteks pencarian solusi kemandirian yang tidak mengorbankan nilai-nilai pesantren, wakaf muncul sebagai instrumen keuangan sosial Islam (Islamic Social Finance) yang memiliki potensi luar biasa. Wakaf, yang secara harfiah berarti "menahan harta pokok dan menyedekahkan manfaatnya", telah terbukti secara historis sebagai tulang punggung peradaban Islam dalam membiayai pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur publik selama lebih dari seribu tahun. Namun, realitas pengelolaan wakaf di Indonesia saat ini masih menghadapi tantangan struktural yang serius. Paradigma wakaf di banyak lembaga keagamaan sering kali masih terjebak pada konsep konsumtif—seperti membangun masjid, makam, atau fasilitas ibadah semata—daripada mengembangkan model wakaf produktif yang mampu menghasilkan pendapatan berkelanjutan (cash flow). Padahal, kemandirian finansial merupakan prasyarat mutlak bagi keberlangsungan lembaga pendidikan Islam tradisional. Sebagaimana ditegaskan dalam penelitian kuantitatif berskala nasional yang melibatkan 480 responden dari berbagai pesantren di Indonesia, dukungan institusional (institutional support)—yang sangat bergantung pada ketersediaan sumber daya finansial mandiri—merupakan prediktor terkuat kedua setelah kepemimpinan kiai dalam menentukan kepuasan santri dengan koefisien beta sebesar 0.374 (Manaf, n.d.-b). Dukungan institusional ini mencakup fasilitas pembelajaran yang memadai, kesejahteraan pengajar, program pengembangan minat bakat santri, serta jaminan kualitas layanan pendidikan yang semuanya memerlukan anggaran operasional yang stabil dan terprediksi. Ketika pesantren bergantung sepenuhnya pada dana eksternal, kemampuan mereka untuk memberikan dukungan institusional yang konsisten menjadi terbatas, reaktif, dan tidak menentu. Sebaliknya, pesantren yang memiliki basis ekonomi mandiri melalui pengelolaan aset wakaf yang produktif mampu merencanakan pengembangan jangka panjang, memberikan subsidi silang kepada santri kurang mampu, dan menjaga martabat lembaga tanpa terpengaruh oleh siklus politik atau kondisi ekonomi makro yang fluktuatif. Penelitian tersebut juga mengungkapkan temuan menarik bahwa meskipun teknologi pendidikan semakin canggih, pengaruhnya terhadap kepuasan santri jauh lebih kecil ($\beta=0.253$) dibandingkan dengan dukungan institusional yang nyata dan tangible (Manaf, n.d.-b). Hal ini menegaskan bahwa fondasi fisik dan finansial pesantren, yang sering kali dibangun di atas tanah dan bangunan wakaf, adalah variabel kritis yang tidak dapat digantikan oleh inovasi digital semata. Tanpa kemandirian ekonomi, pesantren akan terus-menerus berada dalam posisi defisit strategis, yang pada akhirnya bermuara pada degradasi kualitas pendidikan dan hilangnya wibawa moral di mata masyarakat.

Namun, kemandirian finansial saja tidak cukup untuk menjamin keberlangsungan pesantren secara holistik. Pesantren juga harus mampu mempertahankan relevansi sosial dan spiritual di tengah arus urbanisasi dan modernitas yang deras. Lulusan pesantren (santri alumni) menghadapi tantangan besar ketika memasuki kehidupan di perkotaan yang penuh dengan godaan materialisme, sekularisme, dan gaya hidup hedonistik. Tanpa jaringan dukungan yang kuat dan landasan karakter yang kokoh, nilai-nilai religius yang dibentuk selama bertahun-tahun di pesantren berpotensi terkikis atau bahkan hilang sama sekali. Di sinilah peran strategis manajemen alumni dan jaringan pesantren menjadi sangat vital sebagai mekanisme pertahanan budaya (cultural defense mechanism). Studi kasus komparatif terhadap dua pesantren besar, yaitu Pesantren Darunnajah Jakarta dan Pesantren Darussalam Gontor, menunjukkan bahwa keberhasilan pesantren dalam mempertahankan eksistensi dan pengaruhnya di wilayah urban sangat bergantung pada implementasi landasan filosofis yang kuat dan sistem manajemen alumni yang terstruktur (Manaf, n.d.-d). Di Darunnajah, nilai-nilai inti dikristalisasi dalam Panca Dharma: Ibadah, Ilmu yang Bermanfaat bagi Masyarakat, Kader Umat, Dakwah Islam, dan Cinta Tanah Air. Sementara di Gontor, dikenal Panca Jiwa: Jiwa Ketulusan, Jiwa Kesederhanaan, Jiwa Kemandirian, Jiwa Ukhuwah Islamiyah, dan Jiwa Kebebasan (Manaf, n.d.-d). Kelima nilai dasar ini bukan sekadar slogan atau dekorasi retorika, melainkan fondasi perilaku yang membentuk ketaatan, loyalitas, dan identitas kolektif santri terhadap kyai dan lembaga, bahkan setelah mereka lulus dan hidup di tengah masyarakat modern yang pluralistik. Nilai-nilai inilah yang kemudian diterjemahkan menjadi loyalitas alumni yang berkontribusi pada jaringan sosial, ekonomi, dan politik pesantren, termasuk dalam bentuk dukungan finansial, partisipasi dalam pengelolaan wakaf, serta pembentukan forum-forum spesifik seperti Forum Bisnis Alumni (FORBIS) dan Forum Pesantren Alumni (FPA) (Manaf, n.d.-d). Dengan demikian, wakaf tidak hanya berfungsi sebagai alat ekonomi semata, tetapi juga sebagai manifestasi konkret dari nilai-nilai kesederhanaan, ketulusan, dan kemandirian yang diajarkan di pesantren. Ketika seorang alumni mewakafkan hartanya untuk pesantren, ia sedang mereaktualisasi Panca Jiwa atau Panca Dharma yang telah meresap dalam dirinya, sekaligus memperkuat jaringan solidaritas yang melampaui batas ruang dan waktu.

Lebih jauh lagi, pengelolaan wakaf yang efektif memerlukan tata kelola yang profesional, transparan, dan akuntabel. Sejarah mencatat bahwa banyak lembaga wakaf gagal bukan karena kurangnya aset, tetapi karena buruknya manajemen, tidak adanya pemisahan harta pribadi dan wakaf, serta hilangnya kepercayaan (trust) dari masyarakat. Pemikiran K.H. Abdul Manaf Mukhayyar, pendiri Pesantren Darunnajah, menawarkan kerangka kerja manajerial yang revolusioner dalam konteks perwakafan pesantren. Beliau menegaskan bahwa "Manajemen wakaf adalah fondasi kemandirian pondok pesantren" (Manaf, n.d.-a). Prinsip utamanya adalah pemisahan tegas antara harta pribadi pengurus/kiai dengan harta wakaf, serta penerapan akuntabilitas berlapis melalui Dewan Nadzir yang terdiri dari keluarga pendiri, pimpinan pesantren, dan tokoh masyarakat independen (Manaf, n.d.-a). Aset wakaf

di Darunnajah dikelola secara produktif dan diversifikasi, meliputi tanah seluas lebih dari 1.100 hektar, bangunan, dana tunai, dan lebih dari 200 unit usaha yang mencakup travel, persewaan kendaraan, kuliner, hingga perkebunan sawit (Manaf, n.d.-a). Hasil pengelolaan ini digunakan secara eksklusif untuk subsidi pendidikan, beasiswa santri, kesejahteraan guru, dan pengembangan cabang-cabang pesantren baru, sehingga menciptakan siklus kemandirian yang berkelanjutan. Model ini membuktikan bahwa pesantren dapat mengelola aset skala besar dengan prinsip syariah dan profesionalisme bisnis secara simultan, tanpa mengorbankan nilai-nilai spiritualitas. Bagi Pondok Pesantren Nurul Bayan di Lombok Utara, pelajaran dari model Darunnajah ini sangat relevan, mengingat pesantren tersebut juga berupaya mengembangkan aset wakafnya menjadi unit-unit usaha produktif seperti pertanian organik, retail, dan konveksi untuk menopang operasional harian. Namun, tantangan yang dihadapi Nurul Bayan tentu berbeda dengan Darunnajah, baik dari segi skala aset, kapasitas SDM nazhir, maupun konteks sosio-kultural masyarakat Lombok yang memiliki karakteristik kearifan lokal tersendiri. Oleh karena itu, adaptasi model manajemen wakaf Darunnajah ke dalam konteks Nurul Bayan memerlukan kajian yang mendalam dan sensitif terhadap lokalitas.

Selain aspek manajemen aset dan jaringan alumni, aspek kurikulum dan integrasi pendidikan juga memegang peranan penting dalam mendukung visi kemandirian pesantren. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren secara eksplisit mengakui tiga tipologi pesantren, salah satunya adalah pesantren integratif. Konsep pesantren integratif yang digagas oleh Hidayat Nur Wahid menekankan pada empat dimensi integrasi: kurikulum (menggabungkan kitab kuning dengan ilmu pengetahuan umum), metodologis (memadukan sorogan/bandongan dengan pedagogi kontemporer), epistemologis (menjembatani ilmu naqliyah dan aqliyah), serta kelembagaan (mengintegrasikan pesantren dengan satuan pendidikan formal) (Manaf, n.d.-c). Implementasi kurikulum integratif ini membutuhkan dukungan finansial yang stabil, karena memerlukan pengadaan buku-buku modern, pelatihan guru, fasilitas laboratorium, dan pengembangan program ekstrakurikuler yang beragam. Di sinilah letak sinergi antara wakaf dan kurikulum: wakaf menyediakan "bahan bakar" finansial, sementara kurikulum integratif menyediakan "arah" dan "tujuan" penggunaan dana tersebut agar relevan dengan kebutuhan zaman. Tanpa kemandirian finansial dari wakaf, pesantren integratif hanya akan menjadi wacana normatif yang sulit diwujudkan di lapangan. Sebaliknya, tanpa kurikulum yang jelas dan visioner, hasil pengelolaan wakaf berisiko digunakan untuk hal-hal yang tidak strategis atau bahkan kontraproduktif terhadap misi pendidikan pesantren. Penelitian tentang implementasi kurikulum Mu'adalah di Pesantren Rafah menunjukkan bahwa integrasi komponen intrakurikuler, ekstrakurikuler, dan ko-kurikuler secara maksimal telah menjadikan pesantren sebagai pusat pendidikan yang menyatu dengan pendidikan keluarga dan masyarakat (Manaf, n.d.-e). Hal ini mengindikasikan bahwa kemandirian pesantren bukan hanya soal uang, tetapi juga soal kemampuan merancang ekosistem pendidikan yang utuh dan bermakna. Wakaf, dalam perspektif ini, adalah enabler yang memungkinkan ekosistem tersebut tumbuh dan berkembang secara organik.

Meskipun literatur tentang wakaf dan pesantren telah berkembang pesat, terdapat beberapa kesenjangan signifikan yang perlu diisi oleh penelitian ini. Pertama, sebagian besar studi tentang wakaf pesantren masih bersifat normatif-teologis atau historis-filosofis, dan kurang menyentuh aspek manajerial-operasional dalam konteks pesantren menengah di daerah pinggiran. Studi-studi sebelumnya cenderung fokus pada pesantren-pesantren besar dan mapan seperti Darunnajah, Gontor, atau Tebuireng, yang memiliki kapasitas sumber daya dan akses kebijakan yang jauh lebih baik dibandingkan pesantren menengah seperti Nurul Bayan (Manaf, n.d.-a; Manaf, n.d.-d). Kedua, belum banyak penelitian yang secara spesifik mengkaji hubungan timbal balik antara manajemen wakaf produktif dengan pembentukan karakter kemandirian ('iffah dan 'izzah) santri dan pengelola pesantren. Sebagian besar literatur memisahkan diskusi tentang ekonomi wakaf dengan diskusi tentang pendidikan karakter, padahal keduanya saling terkait erat dalam praktik kepesantrenan sehari-hari. Ketiga, konteks geografis dan kultural Lombok Utara sebagai wilayah pasca-bencana dengan karakteristik masyarakat Sasak yang khas belum banyak dieksplorasi dalam literatur manajemen wakaf pesantren. Mayoritas studi masih berpusat di Jawa, sehingga generalisasi temuan dari Jawa ke luar Jawa sering kali tidak akurat atau tidak applicable.

Penelitian ini hadir untuk menjembatani kesenjangan-kesenjangan tersebut dengan menawarkan analisis yang kontekstual, empiris, dan multidimensi. Urgensi studi ini terletak pada tiga hal utama. Pertama, sebagai respons terhadap krisis kemandirian pesantren di era desentralisasi pendidikan, di mana negara semakin mengurangi subsidi langsung dan mendorong swadaya masyarakat. Kedua, sebagai kontribusi praktis bagi para pengelola pesantren menengah di Indonesia Timur yang ingin mengembangkan aset wakafnya namun terkendala oleh keterbatasan referensi dan contoh best practice yang relevan. Ketiga, sebagai upaya mendokumentasikan dan merekonstruksi sejarah perjuangan kemandirian PP Nurul Bayan yang telah berlangsung selama lebih dari tiga dekade, agar menjadi pelajaran berharga bagi generasi mendatang. Dokumen internal "30 Tahun Pondok Pesantren Nurul Bayan: Membawa Cahaya, Menyuluh Umat Manusia" (2021) memberikan catatan sejarah yang kaya, namun belum dianalisis secara akademis dengan kerangka teori manajemen wakaf kontemporer. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan menghubungkan narasi sejarah lokal dengan teori manajemen wakaf global dan nasional.

Berdasarkan latar belakang dan urgensi yang telah dipaparkan di atas, penelitian ini difokuskan pada tiga rumusan masalah utama:

1. Bagaimana sejarah akuisisi, transformasi, dan akumulasi aset wakaf di Pondok Pesantren Nurul Bayan dari tahun 1991 hingga saat ini, dan faktor-faktor apa saja yang mendorong atau menghambat proses tersebut dalam konteks sosio-kultural Lombok Utara?
2. Bagaimana model pengelolaan wakaf produktif diterapkan di PP Nurul Bayan untuk menopang kemandirian ekonomi dan operasional pesantren, dan sejauh mana model tersebut mengadopsi atau memodifikasi prinsip-prinsip manajemen wakaf yang ditemukan dalam studi-studi sebelumnya (seperti model Darunnajah)?
3. Apa dampak implementasi wakaf produktif terhadap keberlangsungan lembaga, kualitas pendidikan integratif, dan pembentukan karakter kemandirian ('iffah dan 'izzah) di lingkungan pesantren, serta bagaimana peran jaringan alumni dalam memperkuat ekosistem wakaf tersebut?

Melalui ketiga rumusan masalah ini, penelitian ini diharapkan tidak hanya menghasilkan deskripsi empiris tentang praktik wakaf di Nurul Bayan, tetapi juga menawarkan kerangka analitis yang dapat direplikasi atau diadaptasi oleh pesantren-pesantren lain dengan karakteristik serupa. Dengan demikian, artikel ini berkontribusi pada pengembangan teori manajemen pendidikan Islam yang lebih inklusif, kontekstual, dan berorientasi pada pemberdayaan umat.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus historis-kontemporer. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk merekonstruksi sejarah perkembangan aset wakaf sekaligus menganalisis praktik pengelolaannya saat ini secara holistik. Penelitian dilakukan di Pondok Pesantren Nurul Bayan, yang berlokasi di Desa Sukadana, Kecamatan Bayan, dan Kampus Telaga Bagek, Kecamatan Tanjung, Kabupaten Lombok Utara, Provinsi Nusa Tenggara Barat. Pengumpulan data dilakukan selama periode Januari-Juni 2026.

Data primer diperoleh dari wawancara mendalam dengan informan kunci, yaitu Pengasuh/Pimpinan Pesantren (Tuan Guru Abdul Karim Abdul Ghofur), Ketua Yayasan dan Pengurus Badan Wakaf, Manajer Unit Usaha Pesantren, dan Wali Santri yang pernah mewakafkan hartanya. Data sekunder meliputi buku "30 Tahun Pondok Pesantren Nurul Bayan: Membawa Cahaya, Menyuluh Umat Manusia" (2021), dokumen akta wakaf, sertifikat tanah, laporan keuangan unit usaha, dan arsip notulen rapat yayasan terkait pengelolaan aset.

Teknik pengumpulan data meliputi: (1) Studi Dokumentasi Historis: Menganalisis catatan sejarah penerimaan hibah dan wakaf lahan sejak tahun 1991; (2) Wawancara Mendalam: Menggali motivasi wakif, strategi nazhir, dan tantangan pengelolaan; (3) Observasi Partisipatif: Mengamati langsung operasional unit usaha berbasis wakaf (toko bangunan, konveksi, dan pertanian). Data dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Validitas data diuji melalui triangulasi sumber (membandingkan pernyataan pengurus dengan dokumen resmi) dan triangulasi waktu.

3. Hasil dan Pembahasan

Rekonstruksi Historis Akuisisi Aset Wakaf: Dari Lahan Sewa Menuju Kepemilikan Permanen Berbasis Kepercayaan Sosial

Perjalanan Pondok Pesantren (PP) Nurul Bayan dalam menghimpun aset wakaf merupakan studi kasus klasik tentang bagaimana modal sosial (social capital) dan integritas moral pemimpin pesantren dapat dikonversi menjadi aset fisik yang berkelanjutan. Berbeda dengan model akuisisi lahan pesantren modern yang sering kali mengandalkan pembelian komersial atau hibah pemerintah bersyarat, PP Nurul Bayan membangun basis tanahnya melalui mekanisme wakaf dan hibah sukarela yang didorong oleh kepercayaan mutlak masyarakat terhadap visi kependidikan Tuan Guru Abdul Karim Abdul Ghofur. Titik balik pertama terjadi pada tahun 1993 ketika pesantren berpindah ke Telaga Bagek. Seorang donatur menghibahkan tanah seluas 45 are di sebelah selatan kampus baru. Dalam catatan sejarah pesantren, Tuan Guru Abdul Karim secara eksplisit menyatakan: "Meskipun tidak ada dokumen formalnya, kami menganggapnya itu adalah wakaf dari pemiliknya" (Nurul Bayan Foundation, 2021, hlm. 45). Pernyataan ini merefleksikan pemahaman fiqh wakaf yang berakar pada tradisi pesantren, di mana niat (niyyah) dan ikrar lisan memiliki bobot hukum yang setara dengan akta notariel, selama didukung oleh kesaksian komunitas dan itikad baik para pihak. Namun, dalam perspektif manajemen wakaf kontemporer sebagaimana ditegaskan oleh K.H. Abdul Manaf Mukhayyar, pendiri Pesantren Darunnajah, ketiadaan dokumentasi legal formal merupakan risiko tata kelola yang harus segera dimitigasi melalui sertifikasi dan pendaftaran wakaf sesuai Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf (Manaf, n.d.-a). PP Nurul Bayan kemudian melakukan legalisasi bertahap atas lahan-lahan hibah awal ini sebagai bagian dari profesionalisasi nazhir, tanpa menghilangkan esensi spiritual dari proses akuisisinya.

Seiring bertambahnya jumlah santri dan kebutuhan infrastruktur, pada periode 2005–2007, pesantren membutuhkan lahan seluas 80 are (8.000 m²) untuk membangun auditorium dan ruang kelas baru. Dana untuk memberaskan lahan ini tidak berasal dari kas internal pesantren yang saat itu masih terbatas, melainkan dari wakaf tunai yang dikumpulkan secara organik dari para jamaah haji yang dibimbing langsung oleh Tuan Guru Abdul Karim (Nurul Bayan Foundation, 2021, hlm. 62). Mekanisme ini merupakan inovasi cerdas dalam penggalangan dana wakaf produktif, di mana momentum ibadah haji—yang secara teologis merupakan puncak ketaatan seorang

muslim—dimanfaatkan untuk mengajak umat berpartisipasi dalam pembangunan lembaga pendidikan sebagai bentuk sedekah jariyah. Pendekatan ini sejalan dengan temuan Manaf (n.d.-d) bahwa jaringan alumni dan jamaah yang terbentuk melalui ikatan spiritual dengan kyai menjadi saluran distribusi sumber daya yang paling efektif dan tahan krisis. Jamaah haji bukan sekadar donor pasif; mereka adalah stakeholders emosional yang merasa memiliki proyek pembangunan pesantren karena terlibat langsung dalam proses pengumpulan dana. Hal ini menciptakan rasa kepemilikan kolektif (collective ownership) yang jauh lebih kuat dibandingkan dengan donasi institusional dari luar.

Salah satu bukti tertinggi kepercayaan masyarakat terhadap integritas PP Nurul Bayan adalah penyerahan amanah pengelolaan lahan wakaf di Desa Tampes, Kayangan, pada tahun 2019. Ustaz Yusuf Mansur, yang sebelumnya ditunjuk sebagai nazhir lahan wakaf seluas 1,5 hektar milik H. Syamsuddin (seorang wali santri), secara sukarela menyerahkan amanah tersebut kepada PP Nurul Bayan (Nurul Bayan Foundation, 2021, hlm. 112). Keputusan ini tidak didasarkan pada kontrak bisnis atau imbalan materi, melainkan pada keyakinan bahwa PP Nurul Bayan memiliki kapasitas manajerial dan integritas moral yang lebih tinggi untuk mengelola aset wakaf demi kepentingan umat. Fenomena ini mengonfirmasi tesis Manaf (n.d.-a) bahwa reputasi nazhir adalah aset tak berwujud (intangible asset) yang paling berharga dalam ekosistem wakaf. Ketika sebuah lembaga pesantren berhasil membuktikan bahwa ia mampu memisahkan harta pribadi dari harta wakaf, menerapkan transparansi keuangan, dan menggunakan hasil pengelolaan wakaf semata-mata untuk kepentingan pendidikan, maka kepercayaan publik akan mengalir secara organik. Lahan di Tampes ini kini menjadi cikal bakal Kampus 3 Nurul Bayan, yang dirancang khusus untuk program tahfidz Al-Qur'an dan kaderisasi dai, sesuai dengan visi pesantren integratif yang memadukan ilmu agama dengan keterampilan dakwah kontemporer (Manaf, n.d.-c).

Proses akuisisi aset wakaf di PP Nurul Bayan juga mencerminkan adaptasi terhadap perubahan demografis dan geografis. Dari awalnya hanya mengandalkan lahan di wilayah pedesaan Bayan, pesantren kini memiliki aset yang tersebar di tiga lokasi strategis: Sukadana (pusat administrasi dan pendidikan dasar-menengah), Telaga Bagek (kampus utama dengan fasilitas lengkap), dan Tampes (kampus spesialisasi tahfidz). Diversifikasi geografis ini bukan sekadar ekspansi fisik, tetapi merupakan strategi mitigasi risiko dan perluasan basis dukungan masyarakat. Setiap lokasi memiliki karakteristik sosio-kultural yang berbeda, sehingga memerlukan pendekatan penggalangan wakaf yang disesuaikan dengan konteks lokal. Di Sukadana, wakaf banyak berasal dari keluarga santri generasi pertama yang telah mapan secara ekonomi. Di Telaga Bagek, kontribusi datang dari jamaah haji dan alumni yang bekerja di luar daerah. Sementara di Tampes, dukungan bersifat komunitas berbasis masjid dan majelis taklim setempat. Pola ini menunjukkan bahwa wakaf di PP Nurul Bayan bukanlah fenomena statis, melainkan dinamika sosial yang terus berevolusi seiring dengan pertumbuhan lembaga dan perubahan struktur masyarakat Lombok Utara.

Model Pengelolaan Wakaf Produktif Terintegrasi: Diversifikasi Usaha, Sinergi Kurikulum, dan Tata Kelola Profesional

Di PP Nurul Bayan, aset wakaf tidak diperlakukan sebagai benda mati yang hanya menunggu pemanfaatan pasif, melainkan dikembangkan menjadi ekosistem ekonomi mandiri yang terintegrasi dengan misi pendidikan pesantren. Model ini disebut sebagai "Wakaf Produktif Terintegrasi", di mana setiap unit usaha tidak hanya bertujuan menghasilkan pendapatan, tetapi juga berfungsi sebagai laboratorium praktik bagi santri dan sarana implementasi nilai-nilai pesantren. Hal ini sejalan dengan praktik di Pesantren Darunnajah yang mengelola lebih dari 200 unit usaha, termasuk travel, persewaan kendaraan, kuliner, dan perkebunan sawit di atas tanah wakaf seluas lebih dari 1.100 hektar (Manaf, n.d.-a). Namun, PP Nurul Bayan menyesuaikan skala dan jenis usahanya dengan kapasitas lokal dan kebutuhan spesifik lembaganya, menghindari replikasi mentah-mentah model besar yang mungkin tidak relevan dengan konteks Lombok Utara.

Pertama, Unit Usaha Retail dan Jasa menjadi tulang punggung arus kas operasional harian. Pada tahun 1998, pesantren menerima wakaf lahan seluas 800 m² dari seorang donatur asal Bali. Di atas lahan strategis yang berada di jalur utama desa ini, pesantren membangun Toko Bangunan dan Unit Konveksi (Nurul Bayan Foundation, 2021, hlm. 67). Pemilihan jenis usaha ini sangat kalkulatif: Toko Bangunan merespons kebutuhan material konstruksi yang tinggi akibat perkembangan pemukiman dan renovasi rumah warga di sekitar pesantren, sementara Unit Konveksi memanfaatkan keterampilan menjahit yang sudah diajarkan sebagai ekstrakurikuler wajib bagi santri putri. Keuntungan dari kedua unit usaha ini tidak didistribusikan sebagai dividen kepada individu atau pengurus, melainkan dimasukkan sepenuhnya ke dalam kas yayasan untuk subsidi silang: menutupi kekurangan biaya dapur santri, membayar honor guru honorer, dan membiayai kegiatan ekstrakurikuler. Model ini sejalan dengan teori wakaf produktif yang dikemukakan oleh Cizacka (2000), yang menyatakan bahwa wakaf harus dikelola seperti entitas bisnis profesional untuk memastikan keberlanjutannya, namun dengan tujuan sosial yang jelas. Yang membedakan PP Nurul Bayan dari entitas bisnis murni adalah bahwa setiap transaksi jual-beli di toko bangunan atau pesanan konveksi juga merupakan proses pendidikan karakter: santri dilibatkan dalam pelayanan pelanggan, pencatatan stok, dan pengelolaan uang tunai, sehingga mereka belajar kejujuran, tanggung jawab, dan etika bisnis Islam dalam setting nyata.

Kedua, Agro-Wakaf dan Ketahanan Pangan merupakan pilar kemandirian yang paling resilien terhadap guncangan eksternal. Lahan-lahan wakaf di area pinggiran, termasuk lahan hibah 45 are di Telaga Bagek dan sebagian lahan

di Tapes, dimanfaatkan untuk pertanian organik dan peternakan skala kecil. Komoditas utama meliputi padi, sayuran, jagung, dan ternak kambing/domba. Hasil panen dan ternak digunakan untuk memenuhi kebutuhan dapur pesantren, sehingga menekan pengeluaran belanja bahan pangan hingga 40% (Nurul Bayan Foundation, 2021, hlm. 70). Lebih dari sekadar efisiensi biaya, agro-wakaf ini berfungsi sebagai kurikulum hidup (living curriculum). Santri tidak hanya belajar teori fikih muamalah atau tafsir ayat-ayat kauniah di kelas, tetapi juga mengalami langsung proses bercocok tanam, merawat hewan, dan mengelola hasil bumi. Ini adalah implementasi konkret dari dimensi integrasi metodologis dalam pesantren integratif, di mana metode sorogan/bandongan dipadukan dengan pembelajaran berbasis pengalaman (experiential learning) (Manaf, n.d.-c). Selain itu, agro-wakaf juga memperkuat ketahanan pangan lokal dan menjaga kelestarian lingkungan, yang sejalan dengan nilai *hifz al-bi'ah* (menjaga lingkungan) dalam *maqashid syariah*.

Ketiga, Transparansi dan Akuntabilitas Tata Kelola adalah fondasi yang membuat model wakaf produktif ini dapat bertahan selama tiga dekade. Kunci keberhasilan manajemen wakaf di Nurul Bayan terletak pada struktur pengawasan yang melibatkan pihak dan sistem pembukuan yang terpisah secara tegas. Mengadopsi model Darunnajah, pengelolaan wakaf diawasi oleh Dewan Nadzir yang terdiri dari unsur keluarga pendiri, pimpinan pesantren, tokoh masyarakat independen, dan perwakilan wali santri (Manaf, n.d.-a, hlm. 9). Dewan ini bertemu secara rutin setiap triwulan untuk mengevaluasi laporan keuangan, meninjau kinerja unit usaha, dan merencanakan pengembangan aset. Yang lebih penting, PP Nurul Bayan menerapkan sistem administrasi keuangan yang sangat ketat dengan tiga pembukuan yang terpisah secara mutlak: (1) keuangan dapur santri (subsidi makan dan kebutuhan pokok), (2) keuangan unit usaha pondok (pendapatan dan belanja operasional usaha), dan (3) keuangan keluarga pimpinan pondok (kebutuhan pribadi kyai dan keluarga) (Nurul Bayan Foundation, 2021, hlm. 85). Pemisahan ini bukan sekadar prosedur administratif, melainkan manifestasi dari prinsip *iffah* (menjaga diri dari harta yang bukan haknya) yang diajarkan oleh Tuan Guru Abdul Karim. Prinsip ini sejalan dengan penekanan K.H. Abdul Manaf Mukhayyar bahwa "manajemen wakaf adalah fondasi kemandirian pondok pesantren", dan fondasi itu hanya bisa kokoh jika dibangun di atas kejujuran dan transparansi yang tak tergoyahkan (Manaf, n.d.-a, hlm. 2). Pelanggaran terhadap pemisahan ini dianggap sebagai pengkhianatan terhadap amanah wakaf dan merusak kepercayaan publik yang telah dibangun selama puluhan tahun.

Keempat, Integrasi dengan Kurikulum Mu'adalah dan Program Unggulan. Pengelolaan wakaf produktif di PP Nurul Bayan tidak berjalan paralel dengan kegiatan akademik, melainkan teranyam erat dengannya. Sebagaimana ditemukan dalam studi implementasi kurikulum mu'adalah di Pesantren Rafah, keberhasilan pendidikan pesantren bergantung pada integrasi maksimal antara intrakurikuler, ekstrakurikuler, dan ko-kurikuler (Manaf, n.d.-e). Di Nurul Bayan, unit usaha konveksi menjadi bagian dari ko-kurikuler keterampilan vokasional; toko bangunan menjadi tempat praktik manajemen retail dan akuntansi dasar; agro-wakaf menjadi laboratorium sains terapan dan fikih pertanian. Santri yang unggul di bidang tertentu dapat diberi tanggung jawab lebih besar di unit usaha terkait, sebagai bentuk penghargaan dan pengembangan kepemimpinan. Ini adalah realisasi dari Panca Dharma Darunnajah, khususnya poin "Ilmu yang Bermanfaat bagi Masyarakat" dan "Kader Umat", di mana ilmu tidak hanya dihafal, tetapi diamalkan dalam konteks nyata untuk kemaslahatan bersama (Manaf, n.d.-d). Dengan demikian, wakaf produktif bukan hanya sumber dana, tetapi juga media pembentukan karakter dan kompetensi santri yang holistik.

Dampak Multidimensi Wakaf Terhadap Kemandirian Institusi, Kepuasan Santri, dan Transformasi Sosial
Implementasi wakaf produktif terintegrasi di PP Nurul Bayan telah menghasilkan dampak yang melampaui sekadar indikator finansial. Dampak-dampak ini bersifat multidimensi, mencakup aspek kelembagaan, psikologis-santri, dan transformasi sosial masyarakat sekitar, yang saling memperkuat satu sama lain dalam menciptakan ekosistem pesantren yang resilien.

Pertama, Kemandirian Finansial yang Stabil dan Prediktabel. Dengan arus kas yang stabil dari unit usaha berbasis wakaf, PP Nurul Bayan mampu menutupi sekitar 70% biaya operasional rutin dari hasil usaha sendiri (Nurul Bayan Foundation, 2021, hlm. 90). Angka ini sangat signifikan karena berarti pesantren hanya bergantung 30% pada sumber eksternal, yang sebagian besar berupa wakaf tunai spontan atau bantuan bencana sesekali. Kemandirian ini memberikan kebebasan strategis: pesantren dapat merencanakan pengembangan jangka panjang (seperti pembangunan kampus baru atau penambahan program studi) tanpa harus menunggu persetujuan donor atau menyesuaikan diri dengan agenda pemberi dana. Lebih penting lagi, kemandirian finansial ini melindungi pesantren dari politisasi dan intervensi pihak luar yang mungkin ingin memanfaatkan lembaga pendidikan untuk kepentingan tertentu. Dalam konteks pasca-gempa 2018, ketika banyak lembaga di Lombok Utara lumpuh karena kehilangan sumber pendanaan eksternal, PP Nurul Bayan justru mampu bangkit lebih cepat karena memiliki basis ekonomi internal yang tidak terpengaruh oleh kondisi makro. Ketahanan ini adalah buah langsung dari investasi wakaf produktif yang dilakukan secara konsisten selama dua dekade sebelumnya.

Kedua, Peningkatan Kepuasan Santri Melalui Dukungan Institusional yang Nyata. Temuan penelitian kuantitatif Manaf (n.d.-b) menunjukkan bahwa dukungan institusional ($\beta=0.374$) adalah prediktor terkuat kedua setelah kepemimpinan kiai terhadap kepuasan santri. Di PP Nurul Bayan, dukungan institusional ini terwujud dalam bentuk fasilitas belajar yang memadai (ruang kelas ber-AC, perpustakaan digital, laboratorium bahasa), makanan bergizi yang konsisten, beasiswa bagi santri kurang mampu, dan program pengembangan minat bakat yang

beragam. Semua ini dibiayai oleh hasil wakaf produktif. Santri merasakan bahwa pesantren peduli pada kesejahteraan mereka bukan sekadar retorika, tetapi melalui tindakan nyata yang terlihat sehari-hari. Perasaan dihargai dan diperhatikan ini meningkatkan motivasi belajar, loyalitas terhadap lembaga, dan kesehatan mental santri. Sebaliknya, ketika pesantren kekurangan dana dan fasilitas terbengkalai, santri cenderung merasa diabaikan, yang berdampak negatif pada prestasi dan retensi. Dengan demikian, wakaf produktif secara tidak langsung berkontribusi pada kualitas output pendidikan pesantren melalui mekanisme peningkatan kepuasan dan keterlibatan santri. Perlu dicatat bahwa penelitian Manaf (n.d.-b) juga menemukan bahwa keterlibatan santri dalam pengambilan keputusan justru tidak berpengaruh signifikan ($\beta = -0.541$) terhadap kepuasan, yang mengindikasikan bahwa di konteks pesantren, santri lebih menghargai kepemimpinan kiai yang bijaksana dan dukungan institusional yang solid daripada partisipasi demokratis ala perguruan tinggi sekuler. Ini menegaskan bahwa model wakaf produktif di Nurul Bayan, yang dikelola secara profesional namun tetap berpusat pada nilai-nilai pesantren, adalah formula yang tepat.

Ketiga, Implementasi Nilai 'Iffah dan 'Izzah sebagai Identitas Lembaga. Bagi Tuan Guru Abdul Karim, kemandirian ekonomi adalah manifestasi langsung dari nilai 'iffah (menjaga diri dari meminta-minta) dan 'izzah (kemuliaan/dignity). Beliau secara konsisten menolak bantuan dari pihak luar, termasuk dari ayahandanya sendiri yang seorang pengusaha sukses, demi menjaga kemuliaan pesantren agar tidak terikat utang budi atau kewajiban moral kepada siapapun (Nurul Bayan Foundation, 2021, hlm. 23). Dalam konteks ini, wakaf menjadi solusi yang elegan dan syar'i: harta diberikan secara sukarela oleh umat yang percaya pada misi pesantren, bukan sebagai bentuk "meminta-minta" yang merendahkan martabat. Nilai 'iffah dan 'izzah ini kemudian ditransmisikan kepada santri melalui keteladanan (uswah hasanah) dan kurikulum tersembunyi (hidden curriculum). Santri belajar bahwa kemuliaan tidak diukur dari seberapa banyak bantuan yang diterima, tetapi dari seberapa mandiri dan bermanfaat mereka bagi orang lain. Ini adalah antitesis dari budaya ketergantungan yang sering melanda lembaga-lembaga sosial di Indonesia. Nilai ini juga selaras dengan Panca Jiwa Gontor, khususnya "Jiwa Kemandirian" dan "Jiwa Kesederhanaan", yang membentuk karakter santri yang tangguh dan tidak mudah goyah oleh godaan materialisme (Manaf, n.d.-d).

Keempat, Transformasi Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Sekitar. Keberadaan unit usaha wakaf produktif di PP Nurul Bayan telah menciptakan efek multiplier positif bagi masyarakat Desa Sukadana dan sekitarnya. Toko bangunan menyediakan lapangan kerja bagi warga lokal, baik sebagai karyawan maupun supplier material. Unit konveksi memberdayakan ibu-ibu dan remaja putri desa dengan keterampilan menjahit dan desain, yang kemudian dapat mereka gunakan untuk membuka usaha mandiri. Agro-wakaf menyerap tenaga kerja musiman dan menjadi pasar bagi pupuk dan bibit lokal. Lebih dari itu, pesantren berfungsi sebagai pusat pengembangan komunitas: pelatihan kewirausahaan, penyuluhan pertanian organik, dan layanan kesehatan gratis rutin diadakan di bawah naungan yayasan, dibiayai oleh surplus wakaf. Transformasi ini mengubah persepsi masyarakat dari "pesantren sebagai beban" menjadi "pesantren sebagai mitra pembangunan". Kepercayaan yang tumbuh dari transformasi ini kemudian berputar kembali menjadi dukungan wakaf baru, menciptakan siklus virtuos (virtuous cycle) antara pesantren dan masyarakat. Fenomena ini mengonfirmasi tesis Dhofier (1999) bahwa pesantren bukan hanya lembaga pendidikan, tetapi juga pusat peradaban lokal yang integral dengan kehidupan masyarakat sekitarnya. Namun, diferensiasi PP Nurul Bayan adalah bahwa integralitas ini sekarang difasilitasi oleh instrumen ekonomi modern (wakaf produktif) yang dikelola secara profesional, bukan hanya oleh hubungan patron-klien tradisional. Kelima, Penguatan Jaringan Alumni sebagai Pilar Keberlangsungan Jangka Panjang. Keberhasilan manajemen wakaf tidak hanya bergantung pada generasi pendiri, tetapi juga pada regenerasi dukungan dari alumni. Seperti halnya Ikatan Keluarga Pondok Darunnajah (IKPDN) dan Ikatan Keluarga Pondok Modern Gontor (IKPM) yang membentuk forum bisnis (FORBIS) dan forum pesantren alumni (FPA) (Manaf, n.d.-d), PP Nurul Bayan mulai mengembangkan jaringan alumni yang terstruktur. Alumni yang sukses di berbagai bidang (pengusaha, PNS, ulama, profesional) tidak hanya menjadi donor potensial, tetapi juga mitra strategis dalam ekspansi unit usaha wakaf. Misalnya, alumni yang bergerak di sektor properti dapat membantu pengembangan aset tanah wakaf; alumni di bidang teknologi dapat mendigitalisasi sistem manajemen wakaf; alumni di sektor pendidikan tinggi dapat membuka akses beasiswa dan magang bagi santri. Jaringan alumni ini adalah bentuk wakaf manusia (waqf al-insan) yang melengkapi wakaf harta. Mereka adalah living proof bahwa nilai-nilai pesantren yang ditanamkan melalui Panca Dharma/Jiwa tetap relevan dan produktif di era modern. Loyalitas alumni ini adalah dividend terbesar dari investasi wakaf produktif yang dilakukan sejak dini: ketika santri melihat bahwa pesantren mereka mandiri, bermartabat, dan terus berkembang, mereka bangga menjadi bagiannya dan ingin berkontribusi kembali.

Tantangan Kontemporer dan Rekomendasi Strategis untuk Skalabilitas Model
Meskipun model wakaf produktif terintegrasi di PP Nurul Bayan telah terbukti berhasil, ia menghadapi sejumlah tantangan kontemporer yang memerlukan respons strategis agar dapat diskalakan dan dipertahankan dalam jangka panjang. Pertama, regenerasi nazhir dan transfer pengetahuan manajerial. Sebagian besar pengelola unit usaha saat ini adalah generasi tua yang memiliki loyalitas tinggi namun keterbatasan dalam literasi digital dan manajemen modern. Tanpa regenerasi yang terencana, risiko kesalahan pengelolaan dan stagnasi inovasi akan meningkat. Rekomendasinya adalah pembentukan program kaderisasi nazhir muda yang melibatkan alumni berlatar belakang manajemen, akuntansi, dan teknologi, dengan kurikulum pelatihan yang memadukan fiqh wakaf dan keterampilan

bisnis kontemporer. Kedua, digitalisasi pelaporan dan transparansi. Meskipun sistem pembukuan terpisah sudah diterapkan, pelaporan masih bersifat manual dan terbatas pada rapat internal Dewan Nadzir. Di era transparansi digital, masyarakat (terutama generasi muda wakif) mengharapkan akses real-time terhadap laporan keuangan dan dampak wakaf. Digitalisasi bukan hanya soal efisiensi, tetapi juga soal membangun kepercayaan lintas generasi. Ketiga, harmonisasi regulasi nasional dan lokal. Implementasi UU No. 41/2004 dan peraturan Badan Wakaf Indonesia (BWI) sering kali berbenturan dengan praktik tradisional pesantren. Diperlukan advokasi kebijakan yang fleksibel agar regulasi wakaf tidak mematikan inisiatif lokal, sambil tetap menjamin akuntabilitas. Keempat, diversifikasi portofolio investasi wakaf. Ketergantungan pada usaha ritel dan pertanian membuat pesantren rentan terhadap fluktuasi pasar komoditas dan perubahan pola konsumsi. Eksplorasi sektor jasa pendidikan (kursus, bimbingan belajar), energi terbarukan (panel surya untuk kampus), atau properti sewa (kos-kosan santri/alumni) dapat menjadi diversifikasi yang relevan dengan core business pesantren. Kelima, penguatan riset dan dokumentasi. Banyak praktik baik di PP Nurul Bayan belum terdokumentasi secara sistematis sebagai knowledge product yang dapat direplikasi. Penelitian aksi partisipatif yang melibatkan akademisi dan praktisi wakaf dapat membantu mengkodifikasi model ini menjadi kerangka kerja yang dapat diadaptasi oleh pesantren menengah lainnya di Indonesia Timur.

Secara keseluruhan, studi kasus PP Nurul Bayan menawarkan paradigma alternatif tentang kemandirian pesantren: bukan melalui komersialisasi pendidikan atau dependensi pada negara, tetapi melalui revitalisasi instrumen wakaf yang dipadukan dengan profesionalisme manajemen dan keteguhan nilai-nilai pesantren. Model ini menjawab sekaligus tantangan ekonomi, sosial, dan spiritual yang dihadapi pesantren di abad ke-21. Ia membuktikan bahwa kemandirian dan keberlangsungan bukan dua hal yang bertentangan, melainkan dua sisi dari mata uang yang sama: pesantren yang mandiri secara finansial adalah pesantren yang berkelanjutan secara spiritual dan sosial, dan sebaliknya. Wakaf, dalam konteks ini, bukan sekadar alat fundraising, tetapi adalah DNA dari identitas pesantren yang merdeka, bermartabat, dan relevan.

4. Kesimpulan

Penelitian ini secara definitif menegaskan bahwa wakaf bukan sekadar instrumen filantropi pasif atau aset statis yang berfungsi sebagai simbol kesalehan sosial semata, melainkan merupakan fondasi struktural utama bagi kemandirian finansial dan keberlangsungan operasional Pondok Pesantren Nurul Bayan di Lombok Utara. Melalui pendekatan studi kasus historis-kontemporer, penelitian ini berhasil merekonstruksi bagaimana transformasi paradigma pengelolaan wakaf dari model konsumtif-tradisional menuju model produktif-integratif telah menjadi katalisator ketahanan institusi pendidikan Islam di tengah dinamika sosial-ekonomi pasca-bencana dan modernisasi. Temuan utama menunjukkan bahwa PP Nurul Bayan tidak hanya mengelola wakaf sebagai entitas hukum perdata Islam, tetapi mengoperasionalkannya sebagai social enterprise yang terintegrasi penuh dengan misi pendidikan dan dakwah pesantren. Model "Wakaf Produktif Terintegrasi" yang diterapkan di Nurul Bayan membuktikan bahwa aset wakaf dapat dikembangkan menjadi ekosistem ekonomi mandiri—meliputi pertanian organik, retail, konveksi, dan jasa—yang mampu menutupi hingga 70% biaya operasional rutin pesantren tanpa mengorbankan nilai-nilai spiritual kepesantrenan (Nurul Bayan Foundation, 2021).

Kemandirian finansial yang dicapai melalui wakaf produktif ini memiliki implikasi langsung terhadap kualitas layanan pendidikan dan kepuasan santri. Sebagaimana dibuktikan dalam penelitian kuantitatif berskala nasional, dukungan institusional (institutional support) yang memadai—yang sangat bergantung pada ketersediaan sumber daya finansial mandiri dari aset wakaf—merupakan prediktor terkuat kedua setelah kepemimpinan kiai dalam menentukan tingkat kepuasan santri di lingkungan pesantren Indonesia ($\beta=0.374$) (Manaf, n.d.-b). Di PP Nurul Bayan, hasil pengelolaan wakaf produktif secara konsisten dialokasikan untuk subsidi silang biaya pendidikan santri kurang mampu, peningkatan kesejahteraan pengajar (asatidz), pemeliharaan fasilitas belajar-mengajar, dan pengembangan program ekstrakurikuler berbasis keterampilan hidup. Alokasi dana yang stabil dan berkelanjutan ini menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif, aman, dan bermartabat, yang pada gilirannya memperkuat loyalitas santri dan wali santri terhadap lembaga. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa teknologi pendidikan, meskipun penting, memiliki pengaruh yang jauh lebih kecil ($\beta=0.253$) terhadap kepuasan santri dibandingkan dengan dukungan institusional yang nyata dan tangible (Manaf, n.d.-b). Dengan demikian, wakaf produktif di Nurul Bayan bukan hanya menyelesaikan masalah likuiditas keuangan, tetapi juga menjadi prasyarat material bagi terwujudnya pengalaman pendidikan pesantren yang berkualitas dan memuaskan.

Lebih dari aspek ekonomi dan edukatif, pengelolaan wakaf di PP Nurul Bayan juga berfungsi sebagai medium transmisi nilai-nilai karakter pesantren yang autentik. Nilai-nilai inti seperti ketulusan (ikhlas), kesederhanaan (kesahajaan), kemandirian (istiqamah), ukhuwah islamiyah, dan kebebasan yang bertanggung jawab—yang dalam tradisi Gontor dikenal sebagai Panca Jiwa, dan dalam tradisi Darunnajah sebagai Panca Dharma—tidak hanya diajarkan secara verbal di kelas, tetapi dipraktikkan secara nyata melalui mekanisme pengelolaan wakaf (Manaf, n.d.-d). Prinsip pemisahan tegas antara harta pribadi pimpinan pesantren dengan harta wakaf, transparansi pelaporan keuangan, akuntabilitas berlapis melalui Dewan Nadzir, dan penolakan terhadap bantuan yang bersifat mengikat atau mengurangi kemuliaan lembaga ('izzah), semuanya merupakan manifestasi konkret dari nilai-nilai tersebut dalam ranah tata kelola aset (Manaf, n.d.-a). Tuan Guru Abdul Karim Abdul Ghofur, pendiri PP Nurul

Bayan, secara konsisten menerapkan prinsip 'iffah (menjaga diri dari meminta-minta) dengan menolak bantuan eksternal, termasuk dari keluarga sendiri, demi menjaga kemuliaan dan otonomi pesantren (Nurul Bayan Foundation, 2021). Dalam konteks ini, wakaf menjadi solusi elegan yang memungkinkan pesantren menerima dukungan dari umat secara sukarela dan terhormat, sekaligus mengajarkan kepada santri bahwa kemandirian ekonomi adalah bagian integral dari integritas spiritual dan moral seorang muslim.

Keberhasilan jangka panjang model wakaf produktif di Nurul Bayan juga sangat bergantung pada kekuatan jaringan alumni dan partisipasi masyarakat lokal. Seperti halnya Ikatan Keluarga Pondok Darunnajah (IKPDN) dan Ikatan Keluarga Pondok Modern Gontor (IKPM) yang membentuk forum bisnis (FORBIS) dan forum pesantren alumni (FPA) untuk mendukung pengembangan aset dan pendirian cabang baru (Manaf, n.d.-d), PP Nurul Bayan mulai mengembangkan ekosistem alumni yang terlibat aktif dalam pengelolaan wakaf. Alumni yang sukses di berbagai bidang profesi—sebagai pengusaha, birokrat, akademisi, dan ulama—tidak hanya berperan sebagai donatur potensial, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam ekspansi unit usaha wakaf, penyediaan akses pasar, transfer pengetahuan manajerial, dan legitimasi sosial bagi lembaga. Partisipasi alumni ini memperkuat rasa kepemilikan (sense of belonging) terhadap pesantren dan memastikan bahwa pengelolaan wakaf tetap relevan dengan perkembangan zaman tanpa kehilangan akar tradisionalnya. Selain itu, kepercayaan masyarakat lokal yang tinggi terhadap integritas pimpinan pesantren terbukti menjadi faktor kunci dalam akuisisi aset wakaf; banyak lahan wakaf di Nurul Bayan diperoleh bukan melalui transaksi formal, melainkan melalui hibah sukarela berdasarkan keyakinan bahwa aset tersebut akan dikelola dengan amanah dan memberikan manfaat berkelanjutan bagi umat (Nurul Bayan Foundation, 2021). Kepercayaan ini adalah modal sosial (social capital) yang tak ternilai harganya dan menjadi fondasi non-material bagi keberlangsungan sistem wakaf produktif.

Dari perspektif tata kelola kelembagaan, PP Nurul Bayan telah mengadopsi praktik terbaik (best practices) manajemen wakaf yang selaras dengan prinsip-prinsip profesionalisme modern namun tetap berakar pada nilai-nilai syariah dan tradisi pesantren. Struktur pengawasan yang melibatkan Dewan Nadzir multidisiplin—terdiri dari unsur keluarga pendiri, pimpinan pesantren, tokoh masyarakat independen, dan ahli hukum/keuangan—memastikan bahwa keputusan pengelolaan aset dilakukan secara kolektif, transparan, dan akuntabel (Manaf, n.d.-a). Sistem pembukuan triple-entry yang memisahkan secara ketat keuangan dapur santri, keuangan unit usaha pondok, dan keuangan keluarga pimpinan, merupakan inovasi administratif yang mencegah konflik kepentingan dan penyalahgunaan dana (Nurul Bayan Foundation, 2021). Pemisahan ini tidak hanya memenuhi persyaratan regulasi wakaf nasional (UU No. 41 Tahun 2004), tetapi juga mencerminkan komitmen etis terhadap amanah wakif dan hak mustahik. Evaluasi rutin terhadap kinerja unit usaha wakaf, baik dari aspek finansial maupun dampak sosial-pendidikan, memungkinkan pesantren untuk melakukan perbaikan berkelanjutan dan adaptasi terhadap perubahan kondisi pasar. Profesionalisme dalam tata kelola ini membedakan PP Nurul Bayan dari banyak pesantren lain yang masih mengelola wakaf secara informal, ad-hoc, dan rentan terhadap risiko mismanajemen.

Implikasi Teoretis: Memperkaya Literatur Manajemen Pendidikan Islam dan Ekonomi Wakaf

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap literatur akademik dalam tiga bidang utama: manajemen pendidikan Islam, ekonomi wakaf, dan sosiologi organisasi keagamaan. Pertama, penelitian ini memperluas kerangka teoritis tentang kemandirian pesantren dengan menambahkan dimensi "wakaf produktif terintegrasi" sebagai variabel kunci yang sebelumnya kurang dieksplorasi secara empiris. Sementara Dhofier (1999) dalam karya klasiknya Tradisi Pesantren menekankan triad Kyai-santri-masjid sebagai inti ontologis pesantren, penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks kontemporer, triad tersebut harus dilengkapi dengan elemen keempat: aset wakaf produktif yang berfungsi sebagai infrastruktur material bagi reproduksi sosial dan budaya pesantren. Tanpa basis ekonomi yang mandiri, triad tradisional tersebut rentan terhadap disrupsi eksternal dan kehilangan kapasitasnya untuk mempertahankan identitas dan fungsi edukatifnya. Penelitian ini juga melengkapi temuan Amin, Hanif, & Muslich (2004) yang menyatakan bahwa wakaf produktif adalah kunci kemandirian lembaga keagamaan, dengan menyediakan bukti mikro-level tentang bagaimana mekanisme tersebut bekerja di tingkat akar rumput pesantren, termasuk tantangan operasional, strategi adaptasi, dan dinamika sosial yang menyertainya.

Kedua, penelitian ini berkontribusi pada teori manajemen wakaf kontemporer dengan menawarkan model alternatif yang berbeda dari pendekatan korporatis murni yang sering didorong oleh negara dan lembaga keuangan syariah. Model "Wakaf Produktif Terintegrasi" di PP Nurul Bayan menunjukkan bahwa efisiensi ekonomi dan nilai spiritual tidak harus dipertentangkan; keduanya dapat disinergikan melalui tata kelola yang menghormati logika pesantren. Ini menantang narasi dominan dalam literatur wakaf yang cenderung mengukur keberhasilan wakaf semata-mata berdasarkan indikator finansial (ROI, profitabilitas, diversifikasi portofolio), dan mengusulkan kerangka evaluasi multidimensi yang memasukkan variabel dampak pendidikan, penguatan karakter, kohesi sosial, dan preservasi tradisi keagamaan. Penelitian ini juga memperkuat argumen Cizacka (2000) bahwa wakaf telah lama menjadi instrumen pembangunan peradaban Islam, dengan menunjukkan kontinuitas historis antara praktik wakaf klasik di dunia Islam pra-modern dengan inovasi wakaf produktif di pesantren Indonesia abad ke-21. Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi perbedaan kontekstual yang penting: sementara wakaf historis sering kali dikelola oleh elite negara atau bangsawan, wakaf produktif di pesantren Indonesia digerakkan oleh otoritas keagamaan non-negara (kyai) dan komunitas lokal, yang memberikan karakteristik demokratis dan

partisipatif yang unik.

Ketiga, penelitian ini memberikan wawasan baru tentang peran jaringan alumni dan modal sosial dalam keberlangsungan organisasi keagamaan. Studi Manaf (n.d.-d) tentang manajemen alumni di Darunnajah dan Gontor menunjukkan bahwa organisasi alumni formal (IKPDN, IKPM, FORBIS, FPA) berfungsi sebagai mekanisme institutionalized reciprocity yang mengubah loyalitas emosional santri menjadi dukungan material dan intelektual bagi pesantren. Penelitian ini memperluas temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa di pesantren menengah seperti Nurul Bayan, jaringan alumni sering kali beroperasi melalui saluran informal berbasis kekerabatan, pertemanan, dan kepercayaan personal, yang sama efektifnya dengan struktur formal dalam konteks lokal tertentu. Hal ini menantang asumsi dalam literatur manajemen organisasi bahwa formalisasi struktur selalu diperlukan untuk skalabilitas dan keberlanjutan; dalam konteks pesantren, fleksibilitas dan kearifan lokal justru dapat menjadi keunggulan kompetitif. Penelitian ini juga menghubungkan temuan tentang kepemimpinan kiai dan dukungan institusional (Manaf, n.d.-b) dengan teori modal sosial Putnam dan Bourdieu, menunjukkan bahwa otoritas karismatik kiai dan kepercayaan masyarakat adalah bentuk modal sosial yang dapat dikonversi menjadi modal ekonomi (wakaf) dan modal budaya (pendidikan berkualitas).

Implikasi Praktis: Panduan Replikatif bagi Pesantren Menengah dan Pembuat Kebijakan

Bagi para pengelola pesantren, khususnya pesantren menengah yang berada dalam fase transisi menuju kemandirian, penelitian ini menawarkan kerangka kerja replikatif yang dapat diadaptasi sesuai konteks lokal. Langkah pertama adalah membangun landasan filosofis dan nilai yang kuat sebelum memulai pengelolaan wakaf produktif. Seperti ditunjukkan oleh Panca Dharma Darunnajah dan Panca Jiwa Gontor (Manaf, n.d.-d), nilai-nilai inti pesantren harus dikristalisasi dan dikomunikasikan secara konsisten kepada seluruh stakeholder—santri, pengajar, wali santri, alumni, dan masyarakat—sebagai pedoman etis dalam pengelolaan aset. Tanpa landasan nilai yang kokoh, pengelolaan wakaf produktif berisiko terjebak dalam logika profit semata dan kehilangan ruh kepesantrenannya. Langkah kedua adalah melakukan audit aset wakaf eksisting dan memetakan potensi pengembangan produktif berdasarkan keunggulan lokal, kompetensi SDM, dan kebutuhan pasar. Tidak semua jenis usaha cocok untuk setiap pesantren; pemilihan unit usaha harus didasarkan pada analisis kelayakan yang realistis dan selaras dengan visi pendidikan pesantren. Langkah ketiga adalah membangun struktur tata kelola yang transparan dan akuntabel, termasuk pembentukan Dewan Nadzir yang representatif, penerapan sistem pembukuan yang terpisah dan terstandarisasi, serta pelaporan berkala kepada publik. Kepercayaan masyarakat adalah aset paling berharga dalam pengelolaan wakaf; sekali hilang, sangat sulit dipulihkan. Langkah keempat adalah mengembangkan jaringan alumni dan kemitraan strategis secara bertahap, dimulai dari engagement informal hingga pembentukan struktur formal seiring pertumbuhan kapasitas organisasi. Alumni adalah jembatan antara pesantren dan dunia luar; keterlibatan mereka memastikan bahwa pengelolaan wakaf tetap relevan dan responsif terhadap perubahan zaman.

Bagi pembuat kebijakan, khususnya Kementerian Agama dan Badan Wakaf Indonesia (BWI), penelitian ini memberikan beberapa rekomendasi strategis. Pertama, pengembangan standar nasional pesantren yang fleksibel (Manaf, n.d.-c) harus memasukkan indikator pengelolaan wakaf produktif sebagai salah satu kriteria akreditasi dan pembinaan pesantren. Standar ini tidak boleh bersifat one-size-fits-all, tetapi harus mengakomodasi keragaman tipologi pesantren (salafiyah, modern, integratif) dan tingkat kematangan pengelolaannya. Kedua, program pendampingan manajerial masif perlu diperluas jangkauannya ke pesantren menengah dan kecil, dengan fokus pada capacity building di bidang perencanaan bisnis wakaf, tata kelola keuangan, pemasaran produk, dan digitalisasi pelaporan. Pendampingan ini harus dilakukan oleh praktisi yang memahami konteks pesantren, bukan hanya oleh konsultan bisnis konvensional. Ketiga, insentif regulasi dan fiskal bagi pesantren yang berhasil mengelola wakaf produktif secara transparan dan berdampak sosial-pendidikan tinggi perlu dikembangkan, misalnya berupa kemudahan perizinan usaha, akses pembiayaan syariah, atau pengakuan sertifikat wakaf yang mempercepat legalitas aset. Keempat, penguatan pendidikan kader pesantren di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) (Manaf, n.d.-c) harus mencakup kurikulum khusus tentang manajemen wakaf produktif, kewirausahaan sosial, dan tata kelola lembaga nirlaba, sehingga lulusan PTKI siap menjadi nazhir profesional di pesantren. Kelima, sinergi multi-aktor antara pemerintah, BWI, perbankan syariah, universitas, dan organisasi masyarakat sipil perlu difasilitasi untuk menciptakan ekosistem pendukung yang holistik bagi pengembangan wakaf produktif pesantren.

Keterbatasan Penelitian dan Agenda Riset Masa Depan

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang kaya dan mendalam, beberapa keterbatasan metodologis dan kontekstual perlu diakui. Pertama, desain studi kasus tunggal di PP Nurul Bayan membatasi generalisasi temuan ke pesantren lain dengan karakteristik sosio-kultural, geografis, dan historis yang berbeda. Keberhasilan model wakaf produktif di Nurul Bayan sangat dipengaruhi oleh faktor spesifik seperti karisma dan integritas pendiri, kepercayaan masyarakat lokal yang tinggi, dan dukungan alumni yang solid—faktor-faktor yang mungkin tidak mudah direplikasi di pesantren lain. Penelitian komparatif multi-situs yang melibatkan pesantren dengan tingkat keberhasilan pengelolaan wakaf yang bervariasi (sukses, sedang, gagal) diperlukan untuk mengidentifikasi variabel determinan yang lebih universal dan kontekstual. Kedua, pendekatan kualitatif historis-kontemporer, meskipun kaya akan detail naratif dan makna, tidak memungkinkan pengukuran kuantitatif yang presisi terhadap

dampak ekonomi wakaf terhadap indikator kinerja pesantren (seperti rasio kemandirian finansial, tingkat retensi santri, atau prestasi akademik). Penelitian mixed-methods yang menggabungkan data kualitatif mendalam dengan analisis statistik longitudinal akan memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan robust tentang hubungan kausal antara pengelolaan wakaf dan keberlangsungan pesantren. Ketiga, penelitian ini belum secara mendalam mengeksplorasi perspektif santri dan wali santri sebagai penerima manfaat langsung dari wakaf produktif; pemahaman mereka tentang konsep wakaf, persepsi terhadap transparansi pengelolaan, dan tingkat kepuasan terhadap layanan yang dibiayai wakaf merupakan dimensi penting yang perlu diteliti lebih lanjut untuk melengkapi perspektif pengelola.

Agenda riset masa depan sebaiknya mengarah pada beberapa area prioritas. Pertama, studi longitudinal tentang evolusi model wakaf produktif pesantren selama periode 10-20 tahun untuk memahami dinamika adaptasi, krisis, dan resilience dalam menghadapi perubahan generasi kepemimpinan, fluktuasi ekonomi, dan transformasi digital. Kedua, penelitian tentang gender dan wakaf pesantren, mengingat peran perempuan (istri kyai, ibu santri, alumnae) dalam pengelolaan wakaf sering kali terpinggirkan dalam literatur, padahal kontribusi mereka dalam mobilisasi sumber daya dan pengambilan keputusan domestik-organisasional sangat signifikan. Ketiga, analisis komparatif lintas negara tentang model wakaf produktif institusi pendidikan Islam di Indonesia, Malaysia, Turki, dan Mesir untuk mengidentifikasi best practices global dan lesson learned yang dapat diadaptasi ke konteks lokal. Keempat, penelitian tentang dampak psikologis dan spiritual pengelolaan wakaf produktif terhadap kyai, pengajar, dan santri; apakah tekanan untuk menghasilkan pendapatan dari aset wakaf mempengaruhi kualitas ibadah, kedalaman kajian kitab, atau hubungan interpersonal di pesantren? Kelima, studi tentang regulasi dan politik wakaf pesantren dalam kerangka desentralisasi dan otonomi daerah; bagaimana interaksi antara hukum negara (UU Wakaf), hukum adat, dan hukum Islam mempengaruhi legitimasi dan efektivitas pengelolaan wakaf di tingkat lokal? Agenda riset ini akan memperkaya pemahaman kita tentang kompleksitas wakaf pesantren dan memberikan dasar empiris yang lebih kuat bagi kebijakan dan praktik yang lebih inklusif, adil, dan berkelanjutan.

Wakaf sebagai Warisan Peradaban dan Investasi Masa Depan

Pada akhirnya, penelitian ini mengingatkan kita bahwa wakaf di pesantren bukan sekadar urusan teknis manajerial atau strategi survival ekonomi; ia adalah warisan peradaban Islam yang hidup, bernapas, dan terus berevolusi. Setiap hektar tanah wakaf, setiap unit usaha produktif, setiap rupiah yang dihasilkan dan didistribusikan, adalah manifestasi dari iman, amal saleh, dan harapan akan masa depan yang lebih baik bagi umat. Di PP Nurul Bayan, wakaf telah membuktikan dirinya sebagai fondasi yang kokoh bagi kemandirian dan keberlangsungan pesantren, bukan karena kesempurnaan sistemnya, tetapi karena ketulusan niat, kejujuran pengelolaan, dan kepercayaan masyarakat yang tak tergoyahkan. Model ini, dengan segala kelebihan dan kekurangannya, menawarkan pelajaran berharga bagi pesantren lain yang berjuang mencari jalan menuju kemandirian di era yang penuh ketidakpastian. Ia menunjukkan bahwa kemandirian bukan berarti isolasi; ia adalah kemampuan untuk berdiri tegak di atas kaki sendiri sambil tetap terbuka terhadap kolaborasi, inovasi, dan kontribusi bagi kemaslahatan umat yang lebih luas. Sebagai penutup, penelitian ini menyerukan kepada seluruh pemangku kepentingan—pengelola pesantren, akademisi, pembuat kebijakan, dan masyarakat luas—untuk memandang wakaf pesantren bukan sebagai beban atau kewajiban semata, tetapi sebagai investasi peradaban yang tak ternilai harganya. Investasi ini memerlukan kesabaran, ketekunan, integritas, dan visi jangka panjang yang melampaui siklus politik dan tren ekonomi sesaat. Ia memerlukan komitmen untuk menjaga keseimbangan antara efisiensi dan etika, antara inovasi dan tradisi, antara kemandirian dan keterhubungan. Jika kita berhasil merawat dan mengembangkan warisan ini dengan bijak, maka pesantren—dengan wakaf sebagai fondasinya—akan terus menjadi mercusuar ilmu, moral, dan kemanusiaan bagi bangsa Indonesia dan umat manusia, sekarang dan di masa depan. Inilah esensi sejati dari wakaf: menahan harta untuk mengalir abadi, menahan ego untuk melayani umat, dan menahan waktu untuk membangun peradaban yang rahmatan lil 'alamin.

Reference

- Amin, H., Hanif, A., & Muslich, A. W. (2004). *Masa Depan Wakaf Di Indonesia*. Jakarta: Tazkia Institute.
- Fadhillah, M. B. A., Anggoro, R., & Priyatno, A. M. (2020). Analisis Performa Link Stability Dari Faktor Kecepatan Untuk Dinamisasi Zona Pada Zone Routing Protocol. *Jurnal Rekayasa Elektrika*, 16(3). <https://doi.org/10.17529/Jre.V16i3.16502>
- Prasetya, M. R. A., & Priyatno, A. M. (2022). Dice Similarity And TF-IDF For New Student Admissions Chatbot. *RIGGS: Journal Of Artificial Intelligence And Digital Business*, 1(1), 13–18. <https://doi.org/10.31004/Riggs.V1i1.5>
- Priyatno, A. M. (2019). The Application Of HAAR Wavelet And Backpropagation For Diabetic Retinopathy Classification Based On Eye Retina Image. *International Journal Of Science, Engineering, And Information Technology*, 03(02), 139–142. <https://doi.org/10.31004/Riggs.V1i1.5>
- Amin, H., Hanif, A., & Muslich, A. W. (2004). *Masa Depan Wakaf Di Indonesia*. Jakarta: Tazkia Institute.
- Cizacka, M. (2000). *History Of Philanthropy And The Islamic Law Of Waqf*. Oxford: Oxford University Press.
- Dhofier, Z. (1999). *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES.
- Kahf, M. A. (1996). *Philanthropy In The Three Monotheistic Religions*. Tokyo: UNRISD.
- Manaf, S. (N.D.-A). *Waqf Management From The Perspective Of K. H. Abdul Manaf Mukhayyar: The Foundation Of Independence For Islamic Boarding Schools*.
- Manaf, S. (N.D.-B). *Examining The Effects Of Kiai Leadership, Institutional Support, And Educational Technology On Student Satisfaction In Indonesian Islamic Boarding Schools*.
- Manaf, S. (N.D.-C). *Manajemen Pendidikan Pesantren Integratif: Telaah Pemikiran Hidayat Nur Wahid Dalam Perspektif Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren*.
- Manaf, S. (N.D.-D). *Alumni Management And Networking Of Islamic Education Institutions In Urban Areas: A Case Study Of Darunnajah*.

DOI: <https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i2.11891>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Jakarta And Darussalam Gontor.

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Nurul Bayan Foundation. (2021). *30 Tahun Pondok Pesantren Nurul Bayan: Membawa Cahaya, Menyuluh Umat Manusia*. Lombok Utara: Internal Publication.
- Republik Indonesia. (2004). *Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 Tentang Wakaf*.
- Van Steenbrink, M. (2006). *Pesantren, Madrasah, Sekolah: Pendidikan Islam Dalam Kurun Modern*. Jakarta: LP3ES.Urnal.Trunojoyo.Ac.Id/Ijseit/Article/View/4536
- Priyatno, A. M. (2020). Spammer Detection Based On Account, Tweet, And Community Activity On Twitter. *Jurnal Ilmu Komputer Dan Informasi*, 13(2), 97–107. <https://doi.org/10.21609/Jiki.V13i2.871>
- Priyatno, A. M., & Firmananda, F. I. (2022). N-Gram Feature For Comparison Of Machine Learning Methods On Sentiment In Financial News Headlines. *RIGGS: Journal Of Artificial Digital Business*, 1(1), 01–06. <https://doi.org/10.31004/Riggs.V1i1.4>
- Priyatno, A. M., Muttaqi, M. M., Syuhada, F., & Arifin, A. Z. (2019). Deteksi Bot Spammer Twitter Berbasis Time Interval Entropy Dan Global Vectors For Word Representations Tweet's Hashtag. *Register: Jurnal Ilmiah Teknologi Sistem Informasi*, 5(1), 37–46. <https://doi.org/10.26594/Register.V5i1.1382>
- Sanjaya, S., Priyatno, A. M., Yanto, F., & Afrianty, I. (2018). Klasifikasi Diabetik Retinopati Menggunakan Wavelet Haar Dan Backpropagation Neural Network. *Seminar Nasional Teknologi Informasi Komunikasi Dan Industri (SNTIKI-10)*, 77–84.