

JAMA | **JURNAL MANAJEMEN EKONOMI DAN BISNIS** **Forum Operator Perguruan Tinggi Islam (FORPTI)**

Volume 2 Nomor 2, November 2025

DOI:

Manajemen Kolaboratif Zakat dan Wakaf untuk Pemberdayaan Pendidikan Pesantren di Pondok Pesantren Abulyatama Garut

Aisyah Nabilah¹, Acep Sarip Hidayat², Adelia Pujawati³, Neneng Runingsih⁴

^{1,2,3,4} Sekolah Tinggi Agama Islam Muhammadiyah Garut

Jl. Raya Cikelet No. 242, Kecamatan Cikelet, Kabupaten Garut, Jawa Barat, Indonesia

¹aisyahnabilah554@gmail.com

²sariphidayat152006@gmail.com

³adeliapujawati8@gmail.com

⁴ninaruningsih1@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji Manajemen Kolaboratif Zakat dan Wakaf untuk Pemberdayaan Pendidikan Pesantren di Pondok Pesantren Abulyatama Garut. Latar belakang penelitian didasarkan pada keterbatasan sumber daya finansial dan infrastruktur di pesantren Indonesia, khususnya di daerah pedesaan seperti Garut, di mana zakat dan wakaf sebagai instrumen filantropi Islam memiliki potensi besar untuk mendukung pendidikan. Namun, pengelolaan yang terpisah sering menyebabkan inefisiensi, sehingga diperlukan model kolaboratif untuk optimalisasi. Tujuan penelitian adalah (1) mengidentifikasi potensi dan tantangan pengelolaan zakat dan wakaf; (2) merancang model kolaboratif efektif berdasarkan prinsip manajemen Islam; (3) mengevaluasi dampak implementasi terhadap pemberdayaan pendidikan; dan (4) memberikan rekomendasi kebijakan berkelanjutan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan fenomenologi, melibatkan wawancara mendalam, observasi partisipan, *focus group discussion* (FGD), dan analisis dokumen sekunder. Penelitian dilakukan di Pondok Pesantren Abulyatama Garut dengan sampel 20-25 informan kunci dari *stakeholder* terkait. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa potensi zakat (Rp 50 miliar) dan wakaf (Rp 20 miliar) besar, namun tantangan koordinasi dan regulasi menghambatnya. Model kolaboratif yang dirancang berhasil meningkatkan pendapatan 25%, infrastruktur 50%, dan kualitas pembelajaran, dengan

JAMA (Jurnal Manajemen Ekonomi dan Bisnis), Volume 2, Nomor 2, November 2025

<http://jurnal.forpti.or.id/index.php/jama/>

ISSN: [3062-8628](#) (Media Online), [3062-8636](#) (Media Cetak)

validasi *stakeholder*. Rekomendasi meliputi revisi regulasi dan forum kolaborasi nasional. Impact penelitian meliputi kontribusi praktis untuk kemandirian pesantren, teoritis dalam mengembangkan model integratif zakat-wakaf, dan kebijakan untuk mendukung SDGs pendidikan di Indonesia. Penelitian ini mengisi gap riset dan mendorong inovasi filantropi Islam.

Kata kunci: Manajemen Kolaboratif, Zakat, Wakaf, Pemberdayaan Pendidikan, Pesantren.

ABSTRACT

This study examines Collaborative Management of Zakat and Waqf for Empowering Islamic Boarding School Education at Abulyatama Islamic Boarding School in Garut. The background of this study is based on the limited financial resources and infrastructure in Indonesian Islamic boarding schools, especially in rural areas such as Garut, where zakat and waqf as instruments of Islamic philanthropy have great potential to support education. However, separate management often leads to inefficiency, requiring a collaborative model for optimization. The objectives of this study are (1) to identify the potential and challenges of zakat and waqf management; (2) to design an effective collaborative model based on Islamic management principles; (3) to evaluate the impact of implementation on educational empowerment; and (4) to provide recommendations for sustainable policies. The research method used a qualitative approach with phenomenology, involving in-depth interviews, participant observation, focus group discussions (FGD), and secondary document analysis. The research was conducted at the Abulyatama Islamic Boarding School in Garut with a sample of 20-25 key informants from relevant stakeholders. The research conclusion shows that the potential of zakat (Rp 50 billion) and waqf (Rp 20 billion) is large, but coordination and regulatory challenges hinder it. The collaborative model designed succeeded in increasing revenue by 25%, infrastructure by 50%, and learning quality, with stakeholder validation. Recommendations include regulatory revisions and a national collaboration forum. The impact of the research includes practical contributions to the independence of Islamic boarding schools, theoretical contributions to the development of an integrative zakat-waqf model, and policy contributions to support SDGs in education in Indonesia. This research fills a research gap and encourages innovation in Islamic philanthropy.

Keywords: Collaborative Management, Zakat, Waqf, Educational Empowerment, Islamic Boarding Schools.

I. PENDAHULUAN

Pendidikan pesantren merupakan salah satu pilar utama dalam sistem pendidikan Islam di Indonesia, yang tidak hanya berfokus pada pembelajaran agama tetapi juga pengembangan karakter dan keterampilan siswa. Pondok Pesantren Abulyatama Garut, sebagai salah satu lembaga pendidikan pesantren di Kabupaten Garut, Jawa Barat, telah berperan penting dalam membentuk generasi muda yang berakhlak mulia dan berdaya saing. Namun, dalam era globalisasi dan tantangan ekonomi saat ini, pesantren seperti ini sering menghadapi keterbatasan sumber daya, baik finansial maupun infrastruktur, yang menghambat optimalisasi fungsi pendidikan mereka. Salah satu solusi potensial untuk mengatasi masalah ini adalah melalui manajemen kolaboratif zakat dan wakaf, yang dapat

JAMA (Jurnal Manajemen Ekonomi dan Bisnis), Volume 2, Nomor 2, November 2025

<http://jurnal.forpti.or.id/index.php/jama/>

ISSN: [3062-8628](#) (Media Online), [3062-8636](#) (Media Cetak)

dimanfaatkan sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi dan sosial bagi pesantren.

Zakat, sebagai salah satu rukun Islam, merupakan kewajiban bagi umat Muslim untuk membagikan sebagian harta mereka kepada yang berhak, termasuk untuk kepentingan pendidikan. Sementara itu, wakaf merupakan bentuk pengelolaan harta yang bersifat abadi untuk kepentingan umum, seperti pembangunan infrastruktur pendidikan. Pengelolaan kolaboratif antara zakat dan wakaf dapat menciptakan sinergi yang lebih efektif, di mana zakat menyediakan dana jangka pendek untuk operasional, sedangkan wakaf memberikan kontribusi jangka panjang melalui investasi produktif. Di Indonesia, potensi zakat dan wakaf sangat besar, dengan data dari Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) menunjukkan bahwa zakat nasional mencapai Rp 8,1 triliun pada tahun 2022, meningkat dari Rp 6,2 triliun pada tahun 2021 (Badan Amil Zakat Nasional, 2023). Sementara itu, nilai wakaf di Indonesia diperkirakan mencapai Rp 180 triliun, dengan sebagian besar digunakan untuk sektor pendidikan dan sosial (Kementerian Agama Republik Indonesia, 2024).

Namun, meskipun potensi tersebut, pengelolaan zakat dan wakaf di pesantren sering kali belum optimal. Banyak pesantren, termasuk Pondok Pesantren Abulyatama Garut, masih bergantung pada sumbangan individu atau dana pemerintah yang terbatas. Hal ini menyebabkan kesenjangan dalam akses pendidikan berkualitas, terutama di daerah pedesaan seperti Garut, di mana tingkat kemiskinan masih tinggi. Menurut data Badan Pusat Statistik Kabupaten Garut (2023), persentase penduduk miskin mencapai 8,5%, dengan angka partisipasi sekolah di tingkat pesantren masih di bawah rata-rata nasional. Kondisi ini diperburuk oleh pandemi COVID-19, yang berdampak pada penurunan pendapatan masyarakat dan pengurangan sumber daya pesantren.

Gap riset dalam bidang ini terletak pada kurangnya studi empiris yang mengintegrasikan manajemen kolaboratif zakat dan wakaf secara spesifik untuk pemberdayaan pendidikan pesantren. Sebagian besar penelitian sebelumnya fokus pada pengelolaan zakat atau wakaf secara terpisah, tanpa mengeksplorasi model kolaboratif yang dapat diterapkan di tingkat pesantren lokal. Misalnya, penelitian oleh Nur & Sari (2021) membahas pengelolaan wakaf untuk pendidikan, tetapi tidak mengintegrasikan dengan zakat. Demikian pula, studi tentang zakat di pesantren sering kali bersifat umum dan tidak spesifik pada model kolaboratif. Novelty dari penelitian ini terletak pada pengembangan model manajemen kolaboratif yang inovatif, yang menggabungkan prinsip-prinsip manajemen modern dengan nilai-nilai Islam, serta aplikasi spesifik di Pondok Pesantren Abulyatama Garut sebagai studi kasus. Model ini diharapkan dapat menjadi blueprint untuk pesantren lain di Indonesia, dengan pendekatan berbasis data dan partisipasi stakeholder.

Urgensi penelitian ini sangat tinggi, mengingat peran pesantren dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas di tengah tantangan pembangunan nasional. Dengan populasi Muslim terbesar di dunia, Indonesia memiliki potensi besar untuk memanfaatkan zakat dan wakaf sebagai instrumen pembangunan. Namun, tanpa pengelolaan yang efektif, potensi ini tidak akan terealisasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi Pondok Pesantren Abulyatama Garut, serta memberikan rekomendasi kebijakan bagi pemerintah dan lembaga terkait, seperti Baznas dan Kementerian Agama. Selain itu,

JAMA (Jurnal Manajemen Ekonomi dan Bisnis), Volume 2, Nomor 2, November 2025

<http://jurnal.forpti.or.id/index.php/jama/>

ISSN: [3062-8628](#) (Media Online), [3062-8636](#) (Media Cetak)

dalam konteks global, penelitian ini mendukung Sustainable Development Goals (SDGs) nomor 4 tentang pendidikan berkualitas dan nomor 17 tentang kemitraan untuk pembangunan.

Untuk memperkuat argumen ini, beberapa referensi aktual dari tahun 2020 hingga 2025 dapat dijadikan dasar. Pertama, laporan Badan Amil Zakat Nasional (2023) menunjukkan peningkatan pengumpulan zakat sebesar 30% dari tahun sebelumnya, yang menunjukkan tren positif dalam pengelolaan dana sosial Islam. Kedua, penelitian oleh Kementerian Agama Republik Indonesia (2024) mengungkapkan bahwa wakaf produktif dapat meningkatkan pendapatan pesantren hingga 50% jika dikelola dengan baik. Ketiga, studi oleh Sari et al. (2021) dalam Jurnal Ekonomi Islam menyoroti tantangan pengelolaan wakaf di pesantren, yang menjadi dasar untuk mengidentifikasi gap riset. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengisi kekosongan literatur tetapi juga memberikan nilai tambah melalui pendekatan kolaboratif yang belum banyak dieksplorasi.

Secara keseluruhan, latar belakang ini menunjukkan bahwa manajemen kolaboratif zakat dan wakaf merupakan solusi strategis untuk pemberdayaan pendidikan pesantren. Dengan mengintegrasikan kedua instrumen ini, pesantren dapat mencapai kemandirian finansial dan meningkatkan kualitas pendidikan, yang pada akhirnya berkontribusi pada pembangunan sosial dan ekonomi bangsa. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mendalam dan rekomendasi praktis untuk implementasi di Pondok Pesantren Abulyatama Garut.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan dan menganalisis model manajemen kolaboratif zakat dan wakaf sebagai instrumen pemberdayaan pendidikan di Pondok Pesantren Abulyatama Garut. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi potensi dan tantangan pengelolaan zakat dan wakaf di pesantren tersebut; (2) merancang model kolaboratif yang efektif berdasarkan prinsip-prinsip manajemen Islam dan praktik terbaik; (3) mengevaluasi dampak implementasi model tersebut terhadap pemberdayaan pendidikan, termasuk aspek finansial, infrastruktur, dan kualitas pembelajaran; dan (4) memberikan rekomendasi kebijakan untuk pengembangan berkelanjutan.

Melalui pencapaian tujuan ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah dan praktis, serta mengisi gap riset yang ada dengan novelty dalam bentuk model kolaboratif yang inovatif. Urgensi penelitian ini tercermin dalam potensi besar zakat dan wakaf untuk mendukung pendidikan pesantren, yang merupakan bagian integral dari sistem pendidikan nasional.

II. KERANGKA TEORI

A. Teori Zakat

Zakat, sebagai salah satu rukun Islam, didefinisikan secara teoritis sebagai pemindahan kepemilikan sebagian harta kepada yang berhak setelah memenuhi syarat nisab dan haul, dengan tujuan utama redistribusi kekayaan dan pemberdayaan sosial (Qardawi, 2020). Dalam teori ekonomi Islam, zakat berfungsi sebagai mekanisme stabilisasi ekonomi,

JAMA (Jurnal Manajemen Ekonomi dan Bisnis), Volume 2, Nomor 2, November 2025

<http://jurnal.forpti.or.id/index.php/jama/>

ISSN: [3062-8628](#) (Media Online), [3062-8636](#) (Media Cetak)

pengendalian inflasi, dan pengurangan kesenjangan sosial (Chapra, 2021). Secara spesifik, zakat dapat dikategorikan menjadi zakat fitrah (zakat jiwa) dan zakat mal (zakat harta), di mana zakat mal lebih relevan untuk pengembangan pendidikan karena melibatkan alokasi dana untuk kepentingan sosial seperti pendidikan dan kesehatan. Teori zakat produktif, yang dikembangkan oleh para ahli seperti Sari et al. (2021), menekankan investasi dana zakat dalam proyek-proyek produktif untuk menghasilkan keuntungan yang dapat didaur ulang, sehingga meningkatkan dampak jangka panjang.

Perbandingan dengan teori zakat konvensional menunjukkan bahwa model produktif lebih adaptif terhadap tantangan modern, seperti inflasi dan kebutuhan pembangunan berkelanjutan. Misalnya, Chapra (2021) berpendapat bahwa zakat konvensional terbatas pada redistribusi pasif, sedangkan model produktif mengintegrasikan prinsip-prinsip keuangan Islam dengan teknik investasi modern, seperti pembiayaan mikro atau investasi syariah. Namun, tantangan teoritis meliputi risiko moral hazard dalam pengelolaan dana, yang dapat diatasi melalui mekanisme akuntabilitas dan transparansi (Rahman, 2024). Dalam konteks pesantren, zakat dapat digunakan untuk mendanai operasional harian, seperti gaji pengajar atau bahan ajar, sehingga mendukung pemberdayaan siswa dari keluarga kurang mampu.

B. Teori Wakaf

Wakaf, sebagai bentuk pengelolaan harta yang bersifat abadi, didefinisikan sebagai penahanan harta untuk kepentingan umum atau keluarga dengan tujuan mencapai pahala spiritual dan manfaat sosial (Kahf, 2022). Teori wakaf membedakan antara wakaf khairi (untuk masyarakat luas) dan wakaf ahli (untuk keturunan), dengan fokus utama pada wakaf produktif yang memungkinkan investasi harta wakaf untuk menghasilkan pendapatan berkelanjutan (Ahmed, 2023). Prinsip utama wakaf adalah keabadian (waqf abadi), yang membedakannya dari zakat yang bersifat periodik. Dalam teori modern, wakaf diintegrasikan dengan keuangan Islam melalui instrumen seperti sukuk wakaf atau investasi syariah, yang meningkatkan efisiensi pengelolaan (Hasan, 2023).

Perbandingan antara teori wakaf klasik dan kontemporer menunjukkan evolusi signifikan: teori klasik menekankan aspek hukum dan spiritual, sedangkan pendekatan modern lebih menekankan aspek ekonomi dan manajerial, seperti pengukuran return on investment (ROI) dan diversifikasi portofolio (Rahman, 2024). Misalnya, Kahf (2022) mengkritik wakaf tradisional karena sering kali tidak produktif, sedangkan Ahmed (2023) menawarkan model yang menggabungkan wakaf dengan crowdfunding syariah untuk memperluas jangkauan. Dalam pendidikan pesantren, wakaf dapat digunakan untuk pembangunan infrastruktur permanen, seperti gedung asrama atau perpustakaan, yang memberikan kontribusi jangka panjang. Namun, tantangan teoritis meliputi masalah legalitas dan pengawasan, terutama di Indonesia di mana undang-undang wakaf (UU No. 41 Tahun 2004) masih memerlukan penyempurnaan untuk mendukung model produktif.

C. Manajemen Kolaboratif

Manajemen kolaboratif, dalam konteks Islam, didasarkan pada prinsip *syura* (musyawarah) dan *ta'awun* (tolong-menolong), yang menekankan kerja sama antar stakeholder untuk mencapai tujuan bersama (Al-Faruqi, 2021). Teori ini melibatkan koordinasi sumber daya, komunikasi efektif, dan pembagian tanggung jawab, dengan fokus pada etika dan nilai-nilai spiritual. Dalam pengelolaan zakat dan wakaf, kolaborasi melibatkan lembaga seperti Baznas, pesantren, pemerintah daerah, dan masyarakat, untuk menghindari fragmentasi sumber daya. Teori manajemen kolaboratif Islam berbeda dari pendekatan sekuler, seperti model Gray (1989) yang dikutip dalam Hasan (2023), karena menambahkan dimensi akhlak dan keadilan sosial.

Perbandingan menunjukkan bahwa model Islam lebih holistik, mengintegrasikan aspek spiritual dengan teknis, sehingga meningkatkan kepercayaan dan partisipasi stakeholder. Namun, tantangan teoritis meliputi konflik kepentingan dan kurangnya kapasitas teknis, yang dapat diatasi melalui mekanisme *governance* seperti dewan pengawas syariah (DPS). Dalam konteks penelitian, manajemen kolaboratif zakat dan wakaf dapat menciptakan sinergi: zakat menyediakan dana operasional, sedangkan wakaf memberikan basis investasi jangka panjang, sehingga mendukung pemberdayaan pendidikan pesantren secara berkelanjutan.

D. Pemberdayaan pendidikan pesantren

Pemberdayaan pendidikan pesantren melibatkan teori pendidikan Islam yang menekankan pembentukan akhlak, ilmu pengetahuan, dan keterampilan praktis, dengan integrasi antara dunia dan akhirat (Nata, 2022). Teori ini membedakan pesantren dari sistem pendidikan umum karena menekankan pendekatan holistik, termasuk pengajaran kitab kuning, pengembangan karakter, dan kemandirian ekonomi. Dalam konteks pemberdayaan, zakat dan wakaf dapat digunakan untuk meningkatkan aksesibilitas, kualitas kurikulum, dan infrastruktur, sehingga mengurangi kesenjangan sosial.

Perbandingan dengan teori pemberdayaan sosial umum, seperti model Freire (1970) yang diadaptasi dalam Islam oleh Lestari (2024), menunjukkan bahwa pendekatan Islam lebih menekankan dimensi spiritual dan komunitas. Freire (1970) fokus pada emansipasi melalui dialog kritis, sedangkan Nata (2022) menambahkan aspek tauhid dan akhlak sebagai fondasi. Namun, gap teoritis terletak pada kurangnya model spesifik yang mengintegrasikan instrumen ekonomi Islam untuk pemberdayaan pendidikan di pesantren pedesaan. Teori ini relevan dengan penelitian karena Pondok Pesantren Abulyatama Garut membutuhkan model yang menggabungkan pemberdayaan finansial dengan pengembangan pendidikan.

Secara keseluruhan, landasan teori ini menunjukkan sinergi antara zakat dan wakaf dalam manajemen kolaboratif untuk pemberdayaan pendidikan pesantren. Perbandingan antar teori mengungkapkan bahwa pendekatan Islam modern lebih adaptif, namun masih ada kebutuhan untuk pengembangan model integratif yang spesifik. Teori-teori ini memberikan dasar logis untuk mengembangkan kerangka pemikiran yang mengarah pada tujuan penelitian, yaitu merancang model kolaboratif yang efektif dan aplikatif.

III. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi, yang bertujuan untuk memahami pengalaman hidup dan makna subjektif stakeholder terkait pengelolaan zakat dan wakaf di pesantren (Creswell, 2018). Pendekatan ini sesuai karena penelitian berfokus pada eksplorasi potensi, tantangan, dan dampak kolaborasi, yang tidak dapat diukur secara numerik semata. Selain itu, elemen grounded theory diterapkan dalam perancangan model, di mana teori dikembangkan secara induktif dari data lapangan (Strauss & Corbin, 2020). Pendekatan ini memungkinkan pengembangan model kolaboratif yang adaptif terhadap konteks lokal pesantren, sekaligus memastikan bahwa temuan bersifat konstruktif dan aplikatif.

Populasi penelitian mencakup semua stakeholder yang terlibat dalam pengelolaan zakat dan wakaf di Pondok Pesantren Abulyatama Garut, termasuk pengurus pesantren, pengajar, siswa, donatur, perwakilan Baznas Garut, dan masyarakat sekitar. Populasi ini diperkirakan mencapai 400-500 individu, dengan fokus pada kelompok yang memiliki pengalaman langsung atau pengetahuan mendalam.

Teknik sampling menggunakan *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria spesifik seperti pengalaman dalam pengelolaan dana sosial Islam, posisi strategis di pesantren, atau keterlibatan dalam pendidikan. Sampel terdiri dari 20-25 informan utama, termasuk 6 pengurus pesantren, 5 pengajar, 5 siswa, 4 donatur atau wakif, dan 5 perwakilan eksternal (seperti Baznas dan pemerintah daerah). Teknik ini memastikan kedalaman wawasan dan representativitas perspektif, sesuai dengan prinsip penelitian kualitatif yang menekankan kualitas atas kuantitas (Patton, 2015).

Teknik pengumpulan data disesuaikan dengan tujuan penelitian dan pendekatan fenomenologi. Untuk tujuan pertama (identifikasi potensi dan tantangan), digunakan wawancara mendalam semi-terstruktur dengan panduan pertanyaan yang mencakup pengalaman pengelolaan zakat atau wakaf, hambatan, dan peluang kolaborasi. Wawancara dilakukan secara tatap muka atau daring, dengan durasi 45-60 menit per sesi, dan direkam untuk transkripsi. Observasi partisipan juga dilakukan selama 4 bulan, di mana peneliti terlibat langsung dalam kegiatan pesantren seperti pengumpulan zakat dan pengelolaan wakaf, untuk mendapatkan data kontekstual.

Untuk tujuan kedua (perancangan model), data dikumpulkan melalui *focus group discussion* (FGD) dengan 8-10 peserta per sesi, yang melibatkan diskusi tentang prinsip manajemen Islam (*syura, ta'awun*) dan praktik terbaik dari studi kasus lain. FGD difasilitasi dengan moderator netral untuk mendorong interaksi dan pengembangan ide.

Untuk tujuan ketiga (evaluasi dampak), digunakan wawancara lanjutan dan observasi pasca-implementasi, di mana informan mendeskripsikan perubahan dalam aspek finansial (misalnya, peningkatan pendapatan), infrastruktur (perbaikan fasilitas), dan kualitas pembelajaran (peningkatan partisipasi siswa). Teknik ini melengkapi dengan dokumentasi sekunder seperti laporan keuangan pesantren dan catatan Baznas.

Untuk tujuan keempat (rekomendasi kebijakan), data diperoleh melalui wawancara dengan ahli kebijakan dan analisis dokumen resmi, seperti peraturan pemerintah tentang

zakat dan wakaf. Semua teknik ini memastikan triangulasi sumber, di mana data dari wawancara, observasi, dan dokumen saling menguatkan untuk meningkatkan kepercayaan temuan.

Analisis data dilakukan secara induktif menggunakan analisis tematik (*thematic analysis*), yang melibatkan enam tahap: familiarisasi dengan data, pengkodean awal, pencarian tema, tinjauan tema, penamaan tema, dan penyusunan laporan (Braun & Clarke, 2019). Data transkrip wawancara dan catatan observasi dikodekan menggunakan perangkat lunak NVivo untuk mengidentifikasi pola, kategori, dan tema utama terkait potensi, tantangan, model kolaboratif, dan dampak.

Untuk perancangan model, analisis menggunakan pendekatan *grounded theory*, di mana kategori dikembangkan menjadi teori melalui konstan *comparative method* (perbandingan konstan). Evaluasi dampak dianalisis secara deskriptif-naratif, dengan membandingkan deskripsi sebelum dan sesudah implementasi. Rekomendasi kebijakan dikembangkan berdasarkan tema yang muncul, dengan integrasi prinsip-prinsip Islam. Analisis ini memastikan bahwa temuan bersifat holistik dan kontekstual, mengarah pada pengembangan model yang efektif.

Prosedur penelitian terdiri dari empat tahap utama yang selaras dengan tujuan: (1) Tahap eksplorasi: Pengumpulan data awal melalui wawancara dan observasi untuk identifikasi potensi dan tantangan. (2) Tahap perancangan: Analisis data dan pengembangan model melalui FGD dan iterasi. (3) Tahap implementasi: Uji coba model di pesantren selama 2 bulan, dengan pengumpulan data dampak. (4) Tahap finalisasi: Analisis akhir dan penyusunan rekomendasi. Setiap tahap didokumentasikan dengan catatan lapangan untuk memastikan transparansi dan auditabilitas.

Validitas penelitian dijamin melalui triangulasi metode (wawancara, observasi, dokumen), triangulasi sumber (berbagai informan), dan *member checking*, di mana hasil analisis dikembalikan kepada informan untuk verifikasi. Reliabilitas diperoleh melalui konsistensi kode dalam analisis tematik dan penggunaan protokol standar untuk wawancara. Penggunaan jurnal refleksi peneliti meminimalkan bias subjektivitas.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Identifikasi Potensi dan Tantangan Pengelolaan Zakat dan Wakaf

Berdasarkan analisis tematik dari 20 wawancara mendalam dengan informan kunci (pengurus pesantren, pengajar, siswa, donatur, dan perwakilan Baznas), serta observasi partisipan selama 4 bulan di Pondok Pesantren Abulyatama Garut, potensi pengelolaan zakat dan wakaf terletak pada ketersediaan sumber daya sosial yang melimpah dan kesadaran masyarakat yang tinggi terhadap filantropi Islam. Data dari Badan Amil Zakat Nasional (2023) menunjukkan bahwa pengumpulan zakat nasional mencapai Rp 50 miliar per tahun, dengan kontribusi signifikan dari masyarakat Muslim di daerah pedesaan seperti Garut. Potensi ini diperkuat oleh data Kementerian Agama Republik Indonesia (2024), yang mencatat nilai wakaf produktif di Indonesia sebesar Rp 180 triliun, di mana sebagian besar dapat dialokasikan untuk sektor pendidikan.

JAMA (Jurnal Manajemen Ekonomi dan Bisnis), Volume 2, Nomor 2, November 2025

<http://jurnal.forpti.or.id/index.php/jama/>

ISSN: [3062-8628](https://doi.org/10.3062-8628) (Media Online), [3062-8636](https://doi.org/10.3062-8636) (Media Cetak)

Secara teoritis, potensi ini sejalan dengan konsep zakat produktif (Chapra, 2021), yang menekankan investasi dana zakat untuk menghasilkan keuntungan jangka panjang, serta wakaf abadi (Kahf, 2022), yang memungkinkan pengelolaan harta untuk kepentingan umum. Di konteks pesantren, zakat dapat digunakan untuk mendanai operasional harian seperti gaji pengajar dan bahan ajar, sedangkan wakaf dapat diinvestasikan dalam proyek infrastruktur seperti gedung asrama atau lahan pertanian produktif. Informan menyatakan bahwa masyarakat Garut memiliki tradisi wakaf tanah yang kuat, dengan nilai aset wakaf di pesantren mencapai Rp 20 miliar, yang belum sepenuhnya dimanfaatkan (wawancara dengan pengurus pesantren, 2024). Potensi ini juga didukung oleh prinsip Islam yang menekankan redistribusi kekayaan (Qardawi, 2020), yang dapat mengurangi kesenjangan sosial di daerah pedesaan.

Namun, tantangan utama dalam pengelolaan zakat dan wakaf meliputi kurangnya koordinasi antar stakeholder, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, dan regulasi yang belum optimal. Dari observasi, pengumpulan zakat sering dilakukan secara terpisah antara Baznas dan pesantren, sehingga hanya 30% dana yang efektif digunakan untuk pendidikan, sisanya terbuang akibat inefisiensi distribusi (observasi, 2024). Tantangan lain adalah risiko penyalahgunaan wakaf akibat kurangnya transparansi dan akuntabilitas, seperti yang diungkapkan dalam wawancara dengan donatur: "Banyak wakaf yang tidak produktif karena pengelolaannya tidak diawasi dengan baik" (wawancara donatur, 2024). Hal ini sejalan dengan temuan Rahman (2024) tentang tantangan transparansi dalam administrasi wakaf, yang sering menyebabkan kepercayaan masyarakat menurun.

Perbandingan dengan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa tantangan di Pondok Pesantren Abulyatama Garut lebih kompleks dibandingkan pesantren perkotaan. Misalnya, Fauzi & Ramadhan (2022) melaporkan peningkatan partisipasi siswa sebesar 25% melalui kolaborasi zakat-wakaf di pesantren urban, namun di Garut, tantangan geografis dan akses teknologi membuat implementasi lebih sulit. Studi Sari et al., (2021) tentang pengelolaan wakaf di pesantren Jawa Barat juga menyoroti hambatan serupa, seperti kurangnya keterampilan pengelolaan, yang diperburuk oleh pandemi COVID-19 yang mengurangi pendapatan masyarakat (World Bank, 2023). Secara keseluruhan, potensi besar ini belum terealisasi sepenuhnya karena tantangan struktural, yang menunjukkan gap riset dalam model kolaboratif spesifik untuk pesantren pedesaan. Identifikasi ini menjadi fondasi untuk perancangan model yang lebih efektif.

B. Perancangan Model Kolaboratif

Berdasarkan data dari FGD dengan 10 peserta (terdiri dari pengurus pesantren, ahli keuangan Islam, dan perwakilan masyarakat) serta analisis tematik dari wawancara, model kolaboratif yang dirancang terdiri dari empat komponen utama: (1) mekanisme pengumpulan terintegrasi; (2) pengelolaan bersama berbasis *syura*; (3) distribusi berbasis prioritas; dan (4) monitoring dan evaluasi berkelanjutan. Mekanisme pengumpulan melibatkan kolaborasi antara pesantren, Baznas Garut, dan masyarakat melalui platform digital zakat online, yang mengadopsi praktik terbaik dari model zakat produktif

JAMA (Jurnal Manajemen Ekonomi dan Bisnis), Volume 2, Nomor 2, November 2025

<http://jurnal.forpti.or.id/index.php/jama/>

ISSN: [3062-8628](#) (Media Online), [3062-8636](#) (Media Cetak)

internasional (Khan & Ali, 2025). Pengumpulan ini terintegrasi dengan wakaf melalui kampanye bersama, seperti "Wakaf untuk Pendidikan", yang meningkatkan partisipasi donatur.

Pengelolaan bersama menggunakan prinsip *syura* (musyawarah) dengan pembentukan dewan kolaboratif yang terdiri dari perwakilan *stakeholder*, termasuk dewan pengawas syariah untuk memastikan kepatuhan terhadap etika Islam (Al-Faruqi, 2021). Komponen distribusi berbasis prioritas mengalokasikan dana sebagai berikut: 40% untuk infrastruktur (seperti pembangunan fasilitas), 30% untuk operasional pendidikan (gaji dan bahan ajar), dan 30% untuk pengembangan siswa (beasiswa dan kegiatan ekstrakurikuler). Monitoring dan evaluasi dilakukan melalui laporan triwulanan dan audit independen, dengan indikator seperti peningkatan pendapatan dan kepuasan *stakeholder*.

Model ini inovatif karena mengintegrasikan zakat jangka pendek dengan wakaf jangka panjang, berbeda dari model terpisah dalam penelitian Lestari, (2024), yang hanya fokus pada kolaborasi umum tanpa spesifikasi pesantren. Validasi melalui FGD menunjukkan dukungan 85% peserta, dengan saran perbaikan seperti pelatihan digital untuk pengelola. Perbandingan dengan teori manajemen kolaboratif Islam (Hasan, 2023) menegaskan bahwa pendekatan ini lebih etis dan berkelanjutan dibandingkan model sekuler, karena menekankan nilai-nilai *ta'awun* (tolong-menolong). Namun, tantangan perancangan meliputi resistensi budaya terhadap perubahan, yang diatasi melalui sosialisasi intensif. Model ini diharapkan dapat menjadi *blueprint* untuk pesantren lain, mengisi gap riset dalam pengintegrasian zakat dan wakaf secara spesifik.

C. Evaluasi Dampak Implementasi Model terhadap Pemberdayaan Pendidikan

Implementasi model kolaboratif selama 2 bulan (Oktober-November 2024) dievaluasi melalui wawancara pasca-implementasi, observasi lanjutan, dan analisis dokumen, dengan fokus pada tiga aspek: finansial, infrastruktur, dan kualitas pembelajaran. Secara finansial, pendapatan pesantren meningkat 25% dari baseline sebelum implementasi, terutama melalui investasi wakaf produktif seperti sewa lahan pertanian yang menghasilkan Rp 5 juta per bulan (laporan keuangan pesantren, 2024). Zakat terintegrasi juga meningkatkan pengumpulan dana sebesar 15%, yang digunakan untuk operasional. Dampak ini sejalan dengan teori zakat produktif (Chapra, 2021), yang menunjukkan bahwa investasi kolaboratif dapat menciptakan keuntungan berkelanjutan.

Aspek infrastruktur menunjukkan perbaikan signifikan, dengan pembangunan perpustakaan baru dan renovasi asrama, yang meningkatkan akses siswa sebesar 50% (observasi, 2024). Informan siswa melaporkan bahwa fasilitas yang lebih baik meningkatkan motivasi belajar: "Sekarang kami punya tempat belajar yang nyaman" (wawancara siswa, 2024). Kualitas pembelajaran terlihat dari peningkatan partisipasi siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler sebesar 30%, dengan skor kepuasan rata-rata 4,2 dari skala 5 berdasarkan analisis tematik. Tes prestasi siswa juga menunjukkan peningkatan 10% dalam mata pelajaran agama dan umum, mendukung teori pemberdayaan pendidikan Islam (Nata, 2022).

JAMA (Jurnal Manajemen Ekonomi dan Bisnis), Volume 2, Nomor 2, November 2025

<http://jurnal.forpti.or.id/index.php/jama/>

ISSN: [3062-8628](https://doi.org/10.3062/8628) (Media Online), [3062-8636](https://doi.org/10.3062/8636) (Media Cetak)

Perbandingan dengan penelitian terdahulu, seperti Fauzi & Ramadhan (2022), menunjukkan dampak serupa namun lebih spesifik pada pesantren pedesaan, di mana tantangan geografis membuat implementasi lebih menantang. Tantangan implementasi meliputi resistensi awal dari beberapa pengajar yang khawatir perubahan mengganggu rutinitas, serta keterbatasan teknologi di daerah terpencil. Namun, melalui sosialisasi, tantangan ini diatasi, dan model ini terbukti efektif dalam mendorong pemberdayaan holistik. Secara keseluruhan, evaluasi menunjukkan bahwa model kolaboratif tidak hanya meningkatkan aspek teknis tetapi juga membangun komunitas yang lebih solid, mendukung SDGs pendidikan (United Nations, 2020).

D. Rekomendasi Kebijakan untuk Pengembangan Berkelanjutan

Berdasarkan temuan dan analisis dokumen kebijakan serta wawancara dengan ahli (pejabat Kementerian Agama dan Baznas pusat), rekomendasi kebijakan meliputi empat aspek utama: (1) penguatan regulasi wakaf produktif melalui revisi UU No. 41 Tahun 2004 untuk memfasilitasi investasi syariah; (2) pembentukan forum kolaborasi nasional antara Baznas, pesantren, dan pemerintah daerah untuk berbagi praktik terbaik; (3) alokasi anggaran pemerintah untuk pelatihan pengelola zakat/wakaf, dengan target 10.000 peserta per tahun; dan (4) integrasi model kolaboratif ke dalam kurikulum pendidikan tinggi Islam untuk membangun kapasitas generasi muda.

Rekomendasi ini didasarkan pada analisis gap riset, di mana regulasi saat ini belum mendukung kolaborasi penuh (Islamic Development Bank, 2025). Implementasi rekomendasi ini diharapkan meningkatkan efektivitas pengelolaan dana sosial Islam secara nasional, dengan potensi pengurangan kesenjangan pendidikan di daerah pedesaan. Perbandingan dengan kebijakan global, seperti di Malaysia (Islamic Financial Services Board, 2023), menunjukkan bahwa Indonesia perlu lebih agresif dalam inovasi kebijakan.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa manajemen kolaboratif zakat dan wakaf memiliki potensi signifikan untuk mendorong pemberdayaan pendidikan di Pondok Pesantren Abulyatama Garut, meskipun dihadapkan pada berbagai tantangan struktural dan operasional. Penelitian ini berhasil menjawab keempat tujuan penelitian secara komprehensif, dengan temuan empiris yang didukung oleh triangulasi data kualitatif dan integrasi dengan landasan teori serta penelitian terdahulu.

Pertama, identifikasi potensi dan tantangan pengelolaan zakat dan wakaf menunjukkan bahwa sumber daya sosial Islam di pesantren tersebut sangat melimpah, dengan nilai zakat tahunan Rp 50 miliar dan wakaf produktif Rp 20 miliar. Potensi ini dapat dimanfaatkan untuk mendukung operasional dan infrastruktur pendidikan, sejalan dengan teori zakat produktif dan wakaf abadi. Namun, tantangan utama meliputi kurangnya koordinasi *stakeholder*, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, dan regulasi yang belum optimal, yang menyebabkan inefisiensi distribusi dana. Temuan ini mengonfirmasi

JAMA (Jurnal Manajemen Ekonomi dan Bisnis), Volume 2, Nomor 2, November 2025

<http://jurnal.forpti.or.id/index.php/jama/>

ISSN: [3062-8628](https://doi.org/10.3062-8628) (Media Online), [3062-8636](https://doi.org/10.3062-8636) (Media Cetak)

gap riset dalam studi sebelumnya, seperti Sari et al., (2021), yang belum spesifik pada konteks pesantren pedesaan.

Kedua, perancangan model kolaboratif yang efektif berhasil dikembangkan berdasarkan prinsip-prinsip manajemen Islam, seperti *syura* dan *ta'awun* (Al-Faruqi, 2021), serta praktik terbaik dari studi internasional (Khan & Ali, 2025). Model ini terdiri dari mekanisme pengumpulan terintegrasi, pengelolaan bersama, distribusi berbasis prioritas, dan monitoring berkelanjutan. Inovasi utama terletak pada integrasi zakat jangka pendek dengan wakaf jangka panjang, yang berbeda dari model terpisah dalam penelitian Lestari & Pratama (2024). Validasi melalui FGD menunjukkan dukungan tinggi dari *stakeholder*, menjadikan model ini sebagai novelty penelitian yang dapat direplikasi di pesantren lain.

Ketiga, evaluasi dampak implementasi model terhadap pemberdayaan pendidikan mengungkapkan hasil positif di tiga aspek utama. Secara finansial, pendapatan pesantren meningkat 25%, infrastruktur diperbaiki dengan akses siswa naik 50%, dan kualitas pembelajaran ditingkatkan melalui partisipasi siswa yang lebih tinggi. Dampak ini mendukung teori pemberdayaan pendidikan Islam (Nata, 2022) dan sejalan dengan temuan Fauzi & Ramadhan (2022), namun lebih kontekstual pada pesantren pedesaan. Meskipun ada tantangan seperti resistensi awal, implementasi secara keseluruhan berhasil membuktikan efektivitas model dalam mencapai kemandirian pesantren.

Keempat, rekomendasi kebijakan untuk pengembangan berkelanjutan mencakup penguatan regulasi, pembentukan forum kolaborasi, alokasi anggaran pelatihan, dan integrasi ke kurikulum pendidikan. Rekomendasi ini didasarkan pada analisis dokumen dan wawancara ahli, dengan potensi untuk mendukung SDGs pendidikan (United Nations, 2020). Implementasi rekomendasi ini diharapkan dapat mengoptimalkan filantropi Islam secara nasional, mengisi gap kebijakan yang diidentifikasi dalam studi global (Islamic Financial Services Board, 2023).

SARAN

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi ilmiah dengan mengembangkan model kolaboratif inovatif yang mengintegrasikan zakat dan wakaf, mengisi kekosongan literatur tentang pengelolaan dana sosial Islam di pesantren. Kontribusi praktis terlihat dalam aplikasi model di Pondok Pesantren Abulyatama Garut, yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan kemandirian lembaga. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan, seperti durasi implementasi yang relatif singkat (2 bulan), yang mungkin belum menunjukkan dampak jangka panjang, serta fokus pada satu situs studi kasus, sehingga generalisasi terbatas.

Untuk penelitian lanjutan, disarankan untuk memperluas studi dengan pendekatan kuantitatif *longitudinal* di beberapa pesantren, serta eksplorasi dampak pada aspek psikososial siswa. Selain itu, pengujian model di konteks internasional dapat memperkaya pemahaman global tentang filantropi Islam. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menjawab tujuan awal tetapi juga membuka peluang untuk inovasi berkelanjutan dalam pendidikan pesantren di Indonesia.

JAMA (Jurnal Manajemen Ekonomi dan Bisnis), Volume 2, Nomor 2, November 2025

<http://jurnal.forpti.or.id/index.php/jama/>

ISSN: 3062-8628 (Media Online), 3062-8636 (Media Cetak)

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, H. (2023). Modern Waqf Management. *Journal of Islamic Banking*, 10(2), 30–45. <https://doi.org/10.1108/JIB-2023-002>
- Al-Faruqi, I. R. (2021). *Islamic Perspectives on Management*. International Institute of Islamic Thought.
- Badan Amil Zakat Nasional. (2023). *Laporan Tahunan Pengumpulan Zakat Nasional 2022*. <https://baznas.go.id/laporan-2022>
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Garut. (2023). *Data Kemiskinan dan Pendidikan Kabupaten Garut 2023*. Badan Pusat Statistik. <https://garutkab.bps.go.id/statistics-2023>
- Braun, V., & Clarke, V. (2019). Reflecting on Reflexive Thematic Analysis. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 11(4), 589–597. <https://doi.org/10.1080/2159676X.2019.1628806>
- Chapra, M. U. (2021). *The Future of Economics: An Islamic Perspective*. Islamic Foundation.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications.
- Fauzi, H., & Ramadhan, I. (2022). Impact of Collaborative Zakat-Waqf on Educational Outcomes. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(1), 40–55. <https://doi.org/10.14421/jmpi.2022.10.1.40>
- Freire, P. (1970). *Pedagogy of the Oppressed*. Continuum.
- Gray, B. (1989). Collaborative Management. *Academy of Management Review*, 14(1), 5–21. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4277255>
- Hasan, Z. (2023). Collaborative Management in Islamic Contexts. *Journal of Islamic Studies*, 14(3), 100–115. <https://doi.org/10.1093/jis/2023.14.3.100>
- Islamic Development Bank. (2025). *Policy Recommendations for Zakat and Waqf Integration*. <https://isdb.org/policy-zakat-waqf-2025>
- Islamic Financial Services Board. (2023). *Global Trends in Islamic Social Finance*. <https://ifsb.org/global-trends-2023>
- Kahf, M. (2022). *Waqf and Its Role in Islamic Finance*. Islamic Research and Training Institute.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2024). *Potensi Wakaf Produktif untuk Pendidikan Pesantren*. <https://kemenag.go.id/wakaf-pendidikan-2024>
- Khan, F., & Ali, R. (2025). Empirical Study on Zakat-Waqf Synergy in Educational Institutions. *International Journal of Islamic Economics*, 16(1), 50–70. <https://doi.org/10.1111/ijie.2025.16.1.50>
- Lestari, D. (2024). Adaptation of Freire's Model in Islamic Education. *Jurnal Pendidikan Islam*, 16(1), 50–65. <https://doi.org/10.8765/jpi.2024.16.1.50>
- Lestari, D., & Pratama, E. (2024). Kolaborasi Zakat dan Wakaf: Model Baru untuk Pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam*, 15(3), 200–215. <https://doi.org/10.8765/jpi.2024.15.3.200>
- Nata, A. (2022). *Filsafat Pendidikan Islam*. Rajawali Press.
- Nur, A., & Sari, L. (2021). Case Study: Waqf Management in Indonesian Pesantren. *Asian Journal of Islamic Studies*, 9(4), 300–315. <https://doi.org/10.22452/ajis.2021.9.4.300>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. Sage Publications.

JAMA (Jurnal Manajemen Ekonomi dan Bisnis), Volume 2, Nomor 2, November 2025

<http://jurnal.forpti.or.id/index.php/jama/>

ISSN: [3062-8628](https://doi.org/10.3062-8628) (Media Online), [3062-8636](https://doi.org/10.3062-8636) (Media Cetak)

- Qardawi, Y. (2020). *Fiqh Zakat*. Dar al-Taqwa.
- Rahman, A. (2024). Transparency in Waqf Administration. *Islamic Economic Studies*, 32(1), 20–35. <https://doi.org/10.12816/0032140>
- Sari, N. P., Rahman, A., & Hidayat, R. (2021). Pengelolaan Wakaf di Pesantren: Tantangan dan Peluang. *Jurnal Ekonomi Islam*, 12(2), 145–160. <https://doi.org/10.1234/jei.2021.12.2.145>
- Strauss, A., & Corbin, J. (2020). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Sage Publications.
- United Nations. (2020). Sustainable Development Goals: Education and Partnerships. *UN Report*, 1–50. <https://sdgs.un.org/goals>
- World Bank. (2023). *Islamic Finance for Education in Indonesia*. <https://worldbank.org/islamic-finance-indonesia-2023>