

# Pembinaan Kemandirian Keuangan Melalui Bisnis Syariah di Lingkungan Lembaga Pendidikan Islam

*Financial Independence Development Through Sharia Business in the Islamic Educational Institution Environment*

**Muhammad Naufal Baehaki\***, Kurnia Syiffa'ul Husna, Abdillah Agung Himayanta, Suriagiri, Nur Effendi

Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin, Indonesia

\* [baehakimuhammadnaufal@gmail.com](mailto:baehakimuhammadnaufal@gmail.com) (Primary Contact)

---

## ABSTRACT

---

### Keywords

Entrepreneurship,  
Financial  
Independence,  
Institutional  
Sustainable, Islamic  
Education, Sharia  
Business

### Article History

Received: 2026-05-17  
Accepted: 2026-06-09

This study aims to examine the development of financial independence through sharia-based business practices within Islamic educational institutions. The background of this research is rooted in the increasing need for financial sustainability in educational institutions, particularly those relying heavily on external funding sources. A literature review method is employed, utilizing both primary sources such as peer-reviewed journals and secondary sources including books and institutional reports. The findings indicate that sharia business models not only provide financial support but also instill entrepreneurial values, ethical awareness, and practical skills among students. Moreover, the integration of Islamic economic principles such as fairness, transparency, and prohibition of riba strengthens institutional credibility and community trust. However, challenges remain in terms of managerial capacity, innovation, and market competitiveness. This study concludes that financial independence in Islamic educational institutions can be effectively achieved through structured and sustainable sharia-based business initiatives, supported by strategic planning and stakeholder collaboration.

---

Copyright © 2026, Baehaki et al.  
Published by MAN 4 Kota Pekanbaru  
DOI: [10.56113/takuana.v5i1.507](https://doi.org/10.56113/takuana.v5i1.507)

---

## 1. PENDAHULUAN

Kemandirian keuangan merupakan salah satu indikator penting keberlanjutan lembaga pendidikan Islam di tengah meningkatnya tuntutan kualitas layanan pendidikan dan keterbatasan sumber pendanaan konvensional. Selama ini, sebagian besar lembaga pendidikan Islam masih bergantung pada bantuan pemerintah, donasi masyarakat, zakat, infak, sedekah, maupun hibah dari berbagai pihak. Ketergantungan tersebut menyebabkan lembaga pendidikan rentan terhadap perubahan kebijakan, kondisi ekonomi, serta fluktuasi sumber pendanaan eksternal yang dapat memengaruhi stabilitas operasional dan kualitas layanan pendidikan yang diberikan (Huda et al., 2018).

Dalam konteks pendidikan Islam, kemandirian keuangan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan lembaga memenuhi kebutuhan operasional secara mandiri, tetapi juga mencerminkan kapasitas institusi dalam mengembangkan program pendidikan yang berkelanjutan, inovatif, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan. Ketersediaan sumber pendanaan yang stabil memungkinkan lembaga pendidikan meningkatkan kualitas sarana dan prasarana, memperkuat kapasitas sumber daya manusia, serta memperluas akses layanan pendidikan kepada masyarakat (Pitchay et al., 2018).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pengembangan unit usaha produktif berbasis syariah menjadi salah satu strategi yang potensial dalam mendukung kemandirian keuangan lembaga pendidikan Islam. Penelitian Ascarya & Yumanita (2019) menunjukkan bahwa instrumen ekonomi syariah mampu berkontribusi terhadap penguatan sektor riil melalui penciptaan aktivitas ekonomi yang produktif dan berkelanjutan. Sementara itu, Pitchay et al. (2018) menjelaskan bahwa pemanfaatan wakaf produktif dapat menjadi sumber pembiayaan alternatif yang mampu mendukung keberlangsungan program pendidikan dalam jangka panjang.

Di lingkungan pesantren dan madrasah, praktik bisnis syariah telah berkembang dalam berbagai bentuk, seperti koperasi syariah, usaha agribisnis, produksi makanan halal, jasa percetakan, hingga pengelolaan wakaf produktif. Selain berfungsi sebagai sumber pendapatan, unit usaha tersebut juga menjadi media pembelajaran kewirausahaan bagi peserta didik melalui pengalaman langsung dalam pengelolaan usaha. Dengan demikian, bisnis syariah tidak hanya menghasilkan nilai ekonomi, tetapi juga mendukung pembentukan karakter kewirausahaan yang berlandaskan nilai-nilai Islam seperti amanah, kejujuran, tanggung jawab, dan keadilan.

Meskipun demikian, kajian mengenai kemandirian keuangan lembaga pendidikan Islam masih menunjukkan sejumlah keterbatasan. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak membahas instrumen tertentu secara parsial, seperti wakaf produktif, koperasi syariah, kewirausahaan pesantren, atau tata kelola keuangan syariah. Kajian yang secara khusus mensintesis berbagai model bisnis syariah sebagai suatu sistem yang terintegrasi dalam membangun kemandirian keuangan lembaga pendidikan Islam masih relatif terbatas. Selain itu, belum banyak penelitian yang mengidentifikasi hubungan antara diversifikasi bisnis syariah, internalisasi nilai kewirausahaan, tata kelola kelembagaan, dan keberlanjutan keuangan lembaga pendidikan Islam dalam satu kerangka konseptual yang komprehensif.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mensintesis berbagai temuan empiris mengenai model pembinaan kemandirian keuangan melalui bisnis syariah di lingkungan lembaga pendidikan Islam. Secara khusus, penelitian ini berupaya mengidentifikasi bentuk-bentuk bisnis syariah yang dikembangkan, faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilannya, serta menyusun kerangka konseptual mengenai hubungan antara diversifikasi bisnis syariah dan kemandirian keuangan lembaga pendidikan Islam. Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya mengintegrasikan berbagai temuan empiris ke dalam suatu model konseptual yang menjelaskan mekanisme pembentukan kemandirian keuangan lembaga pendidikan Islam secara lebih komprehensif.

Dalam konteks globalisasi, tantangan ini menjadi semakin nyata. Lembaga pendidikan tidak hanya bersaing dalam hal kualitas akademik, tetapi juga dalam hal manajemen kelembagaan secara keseluruhan. Orang tua dan masyarakat kini semakin

selektif dalam memilih lembaga pendidikan. Mereka tidak hanya melihat kurikulum, tetapi juga fasilitas, program pengembangan diri, hingga keberlanjutan lembaga tersebut. Di sinilah kemandirian keuangan memainkan peran penting karena tanpa dukungan finansial yang kuat, sulit bagi lembaga untuk terus berinovasi dan berkembang.

Salah satu pendekatan yang mulai banyak dilirik adalah pengembangan bisnis berbasis syariah. Pendekatan ini terasa lebih “dekat” dengan nilai-nilai yang sudah hidup di lingkungan pendidikan Islam. Prinsip seperti kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab bukan sesuatu yang asing, melainkan sudah menjadi bagian dari proses pendidikan sehari-hari. Karena itu, bisnis syariah bukan hanya soal mencari keuntungan, tetapi juga menjadi sarana pembelajaran nilai dan karakter. Menariknya, praktik bisnis syariah di lembaga pendidikan sering kali dimulai dari hal-hal sederhana. Misalnya, kantin sekolah yang dikelola secara profesional, koperasi santri yang menyediakan kebutuhan sehari-hari, atau produksi makanan ringan hasil karya siswa. Dari yang kecil inilah biasanya tumbuh kesadaran kolektif bahwa lembaga sebenarnya mampu “menghidupi dirinya sendiri”. Ketika usaha-usaha ini berkembang, dampaknya tidak hanya terasa pada keuangan lembaga, tetapi juga pada pemberdayaan siswa atau santri yang terlibat langsung di dalamnya.

Di sisi lain, integrasi antara pendidikan dan praktik usaha memberikan pengalaman belajar yang jauh lebih nyata. Siswa tidak hanya belajar teori ekonomi atau kewirausahaan di kelas, tetapi juga merasakan langsung bagaimana mengelola usaha mulai dari produksi, pemasaran, hingga pengelolaan keuangan. Pengalaman seperti ini sering kali lebih membekas karena mereka belajar dari situasi nyata, termasuk menghadapi risiko, mengambil keputusan, dan bekerja sama dalam tim. Namun, tentu saja jalan menuju kemandirian keuangan tidak selalu mulus. Banyak lembaga yang sudah mencoba membangun unit usaha, tetapi berhenti di tengah jalan. Penyebabnya beragam mulai dari kurangnya perencanaan yang matang, keterbatasan SDM yang memahami manajemen bisnis, hingga kurangnya inovasi dalam mengembangkan produk atau jasa. Tidak jarang usaha yang dijalankan hanya sekadar “jalan” tanpa arah pengembangan yang jelas. Selain itu, ada juga tantangan dalam menjaga konsistensi antara prinsip syariah dan praktik bisnis di lapangan. Misalnya dalam hal transparansi keuangan, pembagian keuntungan, atau pengelolaan risiko. Jika tidak dikelola dengan baik, justru bisa menimbulkan masalah baru yang berdampak pada kepercayaan internal lembaga.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas pengembangan unit usaha syariah, wakaf produktif, koperasi syariah, dan kewirausahaan pesantren, kajian yang mensintesis berbagai model bisnis syariah sebagai suatu sistem yang terintegrasi dalam membangun kemandirian keuangan lembaga pendidikan Islam masih relatif terbatas. Sebagian besar studi cenderung berfokus pada instrumen tertentu secara parsial, sehingga belum memberikan gambaran yang komprehensif mengenai hubungan antara diversifikasi bisnis syariah, internalisasi nilai kewirausahaan, tata kelola kelembagaan, dan keberlanjutan keuangan lembaga pendidikan Islam.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis berbagai model pembinaan kemandirian keuangan melalui bisnis syariah di lingkungan lembaga pendidikan Islam, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasinya, serta menyusun sintesis konseptual mengenai hubungan antara diversifikasi bisnis syariah dan kemandirian keuangan lembaga. Kebaruan penelitian terletak pada upaya mengintegrasikan berbagai temuan empiris ke dalam suatu kerangka

konseptual yang menjelaskan mekanisme pembentukan kemandirian keuangan lembaga pendidikan Islam secara lebih komprehensif.

## 2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (*literature review*). Pendekatan ini dipilih untuk mengkaji dan mensintesis berbagai temuan empiris serta konsep teoretis yang berkaitan dengan pembinaan kemandirian keuangan melalui bisnis syariah pada lembaga pendidikan Islam. Data penelitian bersumber dari artikel jurnal ilmiah bereputasi yang diperoleh melalui database Scopus, Web of Science, SINTA, dan Google Scholar, serta didukung oleh buku akademik dan dokumen relevan lainnya. Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur menggunakan kata kunci *financial independence, sharia business, Islamic education, dan entrepreneurship*. Literatur yang diperoleh kemudian diseleksi berdasarkan relevansi topik, kualitas publikasi, dan kesesuaian dengan tujuan penelitian. Analisis data menggunakan teknik *content analysis* yang meliputi reduksi data, kategorisasi tema, sintesis temuan, dan interpretasi untuk mengidentifikasi pola hubungan antara diversifikasi bisnis syariah dan kemandirian keuangan lembaga pendidikan Islam. Validitas data dijaga melalui penggunaan sumber-sumber ilmiah yang kredibel dan proses perbandingan antar hasil penelitian.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1. Model Pembinaan Kemandirian Keuangan Berbasis Diversifikasi Bisnis Syariah

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa pembinaan kemandirian keuangan dalam lembaga pendidikan Islam berangkat dari kesadaran akan pentingnya stabilitas ekonomi institusi dalam jangka panjang. Ketergantungan terhadap sumber pendanaan eksternal seperti bantuan pemerintah, donasi masyarakat, atau hibah lembaga donor sering kali bersifat fluktuatif dan tidak dapat diprediksi secara pasti. Kondisi ini menempatkan lembaga pendidikan dalam posisi yang rentan, terutama ketika terjadi perubahan kebijakan, krisis ekonomi, atau pergeseran prioritas pemberi dana.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, ketergantungan yang tinggi terhadap sumber eksternal dapat menghambat fleksibilitas dalam pengambilan keputusan strategis serta membatasi ruang inovasi dalam pengembangan program pendidikan yang kontekstual dan adaptif. Lebih jauh lagi, keterbatasan otonomi finansial juga berdampak pada kualitas layanan pendidikan yang diberikan. Lembaga yang tidak memiliki sumber pendanaan mandiri cenderung mengalami kesulitan dalam meningkatkan kualitas sarana dan prasarana, kesejahteraan tenaga pendidik, serta pengembangan kurikulum berbasis kebutuhan zaman. Oleh karena itu, muncul kebutuhan mendesak untuk membangun sistem keuangan yang lebih mandiri dan berkelanjutan melalui pendekatan yang tidak hanya ekonomis, tetapi juga sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

Dalam konteks ini, diversifikasi usaha berbasis syariah menjadi salah satu strategi yang tidak hanya pragmatis, tetapi juga normatif. Diversifikasi usaha tidak sekadar dimaknai sebagai penambahan jumlah unit bisnis, melainkan sebagai upaya sistematis dalam membangun ekosistem ekonomi internal lembaga yang mampu menopang keberlangsungan operasional secara mandiri. Pendekatan ini mencerminkan prinsip dalam ekonomi Islam yang menekankan keseimbangan antara aspek spiritual dan material, serta

mendorong aktivitas ekonomi yang produktif, adil, dan berkelanjutan. Diversifikasi usaha dalam lembaga pendidikan Islam juga mencerminkan transformasi peran institusi pendidikan dari sekadar pusat transfer ilmu menjadi pusat pemberdayaan ekonomi umat. Pesantren dan madrasah, misalnya, tidak lagi hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan tradisional, tetapi mulai mengembangkan berbagai unit usaha produktif yang terintegrasi dengan kebutuhan internal maupun pasar eksternal. Unit usaha tersebut mencakup koperasi syariah, usaha agribisnis, produksi makanan halal, hingga sektor jasa seperti percetakan dan pelatihan keterampilan.

Koperasi syariah menjadi salah satu bentuk usaha yang paling banyak dikembangkan karena memiliki fungsi ganda, yaitu sebagai penyedia kebutuhan internal sekaligus sebagai sumber pendapatan lembaga. Koperasi ini beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah seperti keadilan, transparansi, dan bagi hasil (*profit sharing*), sehingga tidak hanya memberikan manfaat ekonomi, tetapi juga nilai edukatif bagi santri dan masyarakat sekitar. Selain itu, pengembangan agribisnis berbasis pesantren juga menunjukkan potensi besar dalam mendukung kemandirian keuangan, terutama di daerah yang memiliki sumber daya alam yang memadai.

Penelitian yang dilakukan oleh Huda et al. (2018) menunjukkan bahwa diversifikasi usaha berbasis syariah mampu meningkatkan resiliensi keuangan lembaga pendidikan Islam. Hal ini disebabkan oleh terciptanya berbagai sumber pendapatan yang tidak saling bergantung, sehingga ketika salah satu sektor mengalami penurunan, sektor lain dapat menjadi penopang. Model ini juga memungkinkan lembaga untuk melakukan reinvestasi keuntungan ke dalam pengembangan pendidikan, sehingga tercipta siklus keberlanjutan yang positif. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Ascarya & Yumanita (2019) yang menyatakan bahwa integrasi antara sektor pendidikan dan sektor bisnis syariah dapat memperkuat ketahanan kelembagaan dalam menghadapi berbagai dinamika dan ketidakpastian ekonomi. Keberhasilan model tersebut sangat dipengaruhi oleh penerapan tata kelola yang baik (*good governance*), transparansi, serta kapasitas manajerial pengelola lembaga.

Selain diversifikasi usaha, penguatan kemandirian keuangan lembaga pendidikan Islam juga dapat dilakukan melalui optimalisasi instrumen keuangan sosial Islam, seperti wakaf produktif. Wakaf yang pada awalnya lebih banyak digunakan untuk kepentingan konsumtif seperti pembangunan masjid atau makam, kini mengalami transformasi menjadi aset produktif yang dikelola secara profesional. Wakaf produktif memungkinkan lembaga untuk mengembangkan berbagai usaha yang hasilnya dapat digunakan untuk membiayai kegiatan pendidikan secara berkelanjutan. Lebih lanjut, penelitian oleh Pitchay et al. (2018) menunjukkan bahwa integrasi wakaf dengan kegiatan bisnis (*cash waqf linked sukuk* dan wakaf produktif lainnya) dapat memperkuat struktur keuangan lembaga pendidikan Islam. Model ini memungkinkan pemanfaatan dana wakaf secara lebih fleksibel dan produktif, sehingga mampu menghasilkan pendapatan jangka panjang yang stabil.

Transformasi paradigma dari pengelolaan keuangan yang bersifat konsumtif menuju produktif ini menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam memiliki potensi besar untuk menjadi entitas ekonomi yang mandiri dan berdaya saing. Dalam perspektif ekonomi Islam, aktivitas ekonomi yang dilakukan oleh lembaga pendidikan tidak hanya bertujuan untuk memperoleh keuntungan, tetapi juga untuk mencapai kemaslahatan (*maslahah*) yang lebih luas, termasuk pemberdayaan masyarakat dan pengurangan kemiskinan. Dengan demikian, lembaga pendidikan Islam tidak lagi diposisikan semata-mata sebagai konsumen dana,

tetapi sebagai produsen nilai ekonomi yang mampu memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan sosial dan ekonomi masyarakat. Diversifikasi bisnis syariah, jika dikelola secara profesional dan berbasis prinsip syariah, dapat menjadi fondasi utama dalam membangun kemandirian keuangan yang berkelanjutan. Hal ini sekaligus memperkuat posisi lembaga pendidikan Islam sebagai agen perubahan yang tidak hanya mencerdaskan secara intelektual, tetapi juga memberdayakan secara ekonomi.

Berdasarkan sintesis terhadap 25 artikel yang memenuhi kriteria inklusi, ditemukan empat pola utama pembinaan kemandirian keuangan lembaga pendidikan Islam, yaitu (1) diversifikasi unit usaha syariah, (2) pemanfaatan wakaf produktif, (3) penguatan koperasi syariah, dan (4) pengembangan kemitraan bisnis berbasis komunitas. Keempat pola tersebut muncul secara konsisten dalam sebagian besar penelitian yang dianalisis dan menunjukkan kontribusi signifikan terhadap peningkatan keberlanjutan keuangan lembaga pendidikan Islam.

**Tabel 1.** Sintesis Literatur Kemandirian Keuangan Melalui Bisnis Syariah

Penulis	Tahun	Metode	Konteks Penelitian	Temuan Utama
Huda et al.	2018	Literature Review	Ekonomi Islam	Diversifikasi usaha meningkatkan ketahanan keuangan lembaga
Pitchay et al.	2018	Empiris	Wakaf Produktif	Wakaf produktif menciptakan sumber pendapatan berkelanjutan
Ascarya & Yumanita	2019	Analisis Institusional	Keuangan Syariah	Tata kelola menentukan keberhasilan usaha syariah
Cresswell, J.W., & Creswell, J.D.	2018	Kualitatif	Model Pengembangan	Kontribusinya terhadap keberlanjutan lembaga pendidikan Islam.
Rahman	2021	Studi Kasus	Pesantren	Kepemimpinan berpengaruh terhadap keberhasilan usaha

### 3.2. Internalisasi Nilai Kewirausahaan dalam Proses Pendidikan

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa pembinaan kemandirian keuangan dalam lembaga pendidikan Islam tidak akan berjalan optimal apabila hanya berfokus pada aspek struktural seperti pembentukan unit usaha atau diversifikasi sumber pendapatan. Pendekatan yang terlalu teknokratis cenderung mengabaikan dimensi kultural dan pedagogis yang justru menjadi fondasi utama keberlanjutan ekonomi lembaga. Dalam konteks ini, keberhasilan kemandirian keuangan sangat ditentukan oleh sejauh mana nilai-nilai kewirausahaan diinternalisasikan dalam sistem pendidikan dan budaya organisasi lembaga.

Pendekatan ini sejalan dengan konsep *entrepreneurial education ecosystem*, di mana pendidikan kewirausahaan tidak hanya diposisikan sebagai mata pelajaran, tetapi sebagai ekosistem pembelajaran yang terintegrasi dalam seluruh aktivitas lembaga. Dalam perspektif ini, lembaga pendidikan Islam memiliki keunggulan komparatif karena mampu mengintegrasikan dimensi kognitif (pengetahuan), afektif (sikap), dan spiritual (nilai-nilai keislaman) dalam proses pembelajaran. Integrasi ini memungkinkan terbentuknya karakter kewirausahaan yang tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga pada nilai

keberkahan (*barakah*) dan kemaslahatan (*maslahah*). Lebih lanjut, internalisasi nilai kewirausahaan dalam lembaga pendidikan Islam dilakukan melalui pendekatan *experiential learning*, yaitu pembelajaran berbasis pengalaman langsung. Dalam model ini, peserta didik tidak hanya menerima materi secara teoritis, tetapi terlibat aktif dalam aktivitas ekonomi yang dijalankan oleh lembaga, seperti koperasi syariah, unit produksi, atau usaha jasa.

Keterlibatan ini menciptakan proses pembelajaran yang bersifat kontekstual dan aplikatif, sehingga mampu meningkatkan pemahaman serta keterampilan kewirausahaan secara lebih mendalam. Penelitian oleh Hasan et al. (2020) menunjukkan bahwa pendekatan *experiential learning* dalam pendidikan kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan *entrepreneurial intention* dan kesiapan berwirausaha peserta didik. Model pembelajaran ini terbukti mampu mengembangkan keterampilan praktis, kemampuan problem solving, serta kepercayaan diri dalam menghadapi risiko bisnis. Temuan tersebut diperkuat oleh studi Nabi et al. (2017) yang menyatakan bahwa pendidikan kewirausahaan berbasis pengalaman memiliki dampak jangka panjang terhadap pembentukan perilaku kewirausahaan dibandingkan dengan pendekatan berbasis teori semata.

Dalam konteks pendidikan Islam, yang menjadi pembeda utama adalah integrasi nilai-nilai etika dan spiritual dalam praktik kewirausahaan. Nilai-nilai seperti kejujuran (*ṣidq*), amanah, tanggung jawab (*mas'uliyah*), dan keadilan ('*adl*) tidak hanya diajarkan secara normatif, tetapi diinternalisasikan melalui praktik langsung dalam aktivitas ekonomi. Hal ini menjadikan kewirausahaan dalam lembaga pendidikan Islam memiliki dimensi *moral ethical entrepreneurship* yang lebih kuat dibandingkan dengan pendekatan konvensional yang cenderung berorientasi pada profit maksimal. Penelitian oleh Ali dan Al-Owaidan (2008) menunjukkan bahwa etika kerja Islam (*Islamic Work Ethics*) memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku kewirausahaan, terutama dalam membentuk sikap kerja keras, kejujuran, dan tanggung jawab sosial. Sementara itu, studi oleh Aydin (2015) menegaskan bahwa integrasi nilai-nilai spiritual dalam pendidikan kewirausahaan mampu menciptakan model kewirausahaan yang lebih berkelanjutan karena berbasis pada nilai intrinsik, bukan semata-mata motivasi ekonomi.

Lebih jauh lagi, internalisasi nilai kewirausahaan dalam lembaga pendidikan Islam juga berkontribusi pada pembentukan *social entrepreneurship orientation*, yaitu orientasi kewirausahaan yang tidak hanya berfokus pada keuntungan pribadi, tetapi juga pada pemberdayaan masyarakat. Dalam konteks ini, santri tidak hanya dilatih menjadi pelaku bisnis, tetapi juga agen perubahan sosial yang mampu menciptakan nilai ekonomi sekaligus nilai sosial. Penelitian oleh Mair dan Marti (2006) menunjukkan bahwa *social entrepreneurship* merupakan pendekatan yang efektif dalam mengatasi berbagai permasalahan sosial melalui inovasi ekonomi berbasis nilai. Dalam praktiknya, lembaga pendidikan Islam yang berhasil menginternalisasikan nilai kewirausahaan biasanya memiliki beberapa karakteristik utama: 1) *learning by doing* melalui keterlibatan langsung santri dalam unit usaha; 2) *role model* dari pimpinan dan pengelola lembaga yang memiliki jiwa kewirausahaan; 3) *integrasi kurikulum* antara pendidikan formal dan praktik bisnis; dan 4) budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kemandirian.

Namun demikian, literatur juga menunjukkan adanya sejumlah tantangan dalam proses internalisasi ini, seperti keterbatasan kapasitas tenaga pendidik dalam bidang kewirausahaan, kurangnya sistem evaluasi yang terukur, serta resistensi terhadap

perubahan budaya organisasi. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang komprehensif, termasuk pelatihan guru, penguatan kurikulum, serta pengembangan kemitraan dengan dunia usaha. Penelitian oleh Lackéus (2015) menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan kewirausahaan sangat bergantung pada kemampuan institusi dalam menciptakan pengalaman belajar yang autentik dan bermakna bagi peserta didik. Dengan demikian, internalisasi nilai kewirausahaan dalam lembaga pendidikan Islam tidak hanya bertujuan mencetak wirausahawan, tetapi juga membentuk individu yang memiliki kemandirian ekonomi, integritas moral, dan kesadaran sosial. Pendekatan ini menjadi kunci dalam membangun kemandirian keuangan lembaga yang tidak hanya berkelanjutan secara ekonomi, tetapi juga berlandaskan nilai-nilai Islam yang holistik.

### 3.3. Peran Kepemimpinan dan Manajemen dalam Pengelolaan Bisnis Syariah

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi bisnis syariah dalam lembaga pendidikan Islam tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya atau jenis usaha yang dikembangkan, tetapi sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan dan sistem manajemen yang diterapkan. Dalam konteks ini, kepemimpinan tidak lagi dipahami secara sempit sebagai fungsi administratif atau struktural, melainkan sebagai agen transformasi (*transformational leadership*) yang mampu menggerakkan perubahan, membangun visi, serta menciptakan budaya kewirausahaan dalam organisasi.

Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam memiliki dimensi yang lebih kompleks karena tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja ekonomi, tetapi juga pada nilai-nilai spiritual dan sosial. Pemimpin dituntut untuk mampu mengintegrasikan antara orientasi bisnis (*profitability*) dan orientasi nilai (*value driven leadership*). Dalam perspektif ini, kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menyeimbangkan antara rasionalitas manajerial dan prinsip-prinsip etika Islam seperti amanah, keadilan, dan tanggung jawab. Pemimpin yang memiliki visi kewirausahaan (*entrepreneurial leadership*) cenderung memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi peluang, mengelola risiko, serta mendorong inovasi dalam organisasi. Mereka tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai *change agent* yang mampu mengarahkan lembaga menuju kemandirian ekonomi. Sebaliknya, kepemimpinan yang bersifat administratif cenderung stagnan, hanya berfokus pada rutinitas operasional tanpa mampu menciptakan nilai tambah atau inovasi yang signifikan.

Penelitian Rahman (2021) menunjukkan bahwa keberhasilan usaha dalam lembaga pendidikan Islam sangat dipengaruhi oleh kualitas manajemen yang profesional, khususnya dalam aspek perencanaan strategis, pengelolaan keuangan, serta evaluasi kinerja. Manajemen yang terstruktur memungkinkan lembaga untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki serta mengurangi risiko kegagalan usaha. Selain aspek kepemimpinan, kualitas sistem manajemen juga menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan bisnis syariah. Manajemen yang profesional mencakup beberapa komponen utama, antara lain: 1) perencanaan strategis (*strategic planning*); 2) pengelolaan keuangan berbasis syariah; 3) sistem pengendalian internal; dan 4) evaluasi dan monitoring kinerja usaha.

Dalam perspektif manajemen modern, keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam mengimplementasikan prinsip *good governance*. Dalam konteks bisnis syariah, prinsip ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga memiliki dimensi moral dan teologis. Transparansi (*transparency*) dan akuntabilitas (*accountability*)

bukan sekadar kewajiban organisasi, tetapi merupakan manifestasi dari nilai amanah yang harus dipertanggungjawabkan, baik kepada manusia maupun kepada Allah SWT. Penelitian terbaru oleh Hassan dan Lewis (2007) juga menunjukkan bahwa penerapan prinsip syariah dalam manajemen keuangan dapat meningkatkan stabilitas dan kredibilitas lembaga, terutama dalam mengelola risiko dan menjaga kepercayaan stakeholder. Dalam praktiknya, lembaga pendidikan Islam yang berhasil mengembangkan bisnis syariah umumnya memiliki 4 karakteristik manajerial, yaitu: 1) kepemimpinan visioner dan inovatif; 2) sistem manajemen profesional berbasis kinerja; 3) budaya organisasi yang transparan dan akuntabel; dan 4) integrasi nilai-nilai Islam dalam setiap proses bisnis.

Namun demikian, literatur juga menunjukkan berbagai tantangan yang dihadapi, seperti keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten di bidang manajemen bisnis, lemahnya sistem pengawasan internal, serta kurangnya pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan usaha. Oleh karena itu, diperlukan upaya penguatan kapasitas kelembagaan melalui pelatihan manajemen, digitalisasi sistem keuangan, serta pengembangan jaringan kemitraan dengan sektor industri. Penelitian oleh Northouse (2018) menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan organisasi. Dalam konteks bisnis syariah yang semakin kompetitif, kemampuan adaptif ini menjadi kunci dalam menjaga keberlanjutan usaha. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan manajemen merupakan fondasi utama dalam keberhasilan implementasi bisnis syariah di lembaga pendidikan Islam. Kepemimpinan yang visioner dan berbasis nilai, dikombinasikan dengan sistem manajemen yang profesional dan transparan, akan menciptakan sinergi yang kuat dalam membangun kemandirian keuangan lembaga secara berkelanjutan. Pendekatan ini tidak hanya menghasilkan keuntungan ekonomi, tetapi juga memperkuat legitimasi sosial dan moral lembaga di tengah masyarakat.

### **3.4. Dampak Ekonomi dan Sosial dari Bisnis Syariah**

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa keberadaan bisnis syariah dalam lembaga pendidikan Islam memberikan dampak yang bersifat multidimensional, mencakup aspek ekonomi, sosial, dan kelembagaan secara sekaligus. Dari sisi ekonomi, bisnis syariah berperan penting dalam memperkuat kemandirian keuangan lembaga pendidikan sehingga tidak terlalu bergantung pada sumber pendanaan eksternal yang cenderung fluktuatif. Ketika lembaga mampu mengembangkan unit usaha produktif yang dikelola secara profesional, maka akan tercipta sumber pendapatan internal yang lebih stabil dan berkelanjutan.

Pendapatan tersebut kemudian dapat dimanfaatkan untuk mendukung operasional lembaga, meningkatkan kualitas sarana dan prasarana pendidikan, serta memperbaiki kesejahteraan tenaga pendidik dan kependidikan. Dalam jangka panjang, kondisi ini tidak hanya memperkuat stabilitas finansial lembaga, tetapi juga meningkatkan kapasitasnya dalam mengembangkan inovasi pendidikan yang lebih adaptif terhadap kebutuhan zaman. Penelitian Dusuki & Abdullah (2017) menegaskan bahwa penerapan prinsip-prinsip syariah dalam aktivitas bisnis tidak hanya berdampak pada aspek ekonomi semata, tetapi juga mampu meningkatkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga. Kepercayaan ini muncul karena adanya kesesuaian antara praktik bisnis dengan nilai-nilai etika Islam yang menekankan kejujuran, keadilan, dan transparansi.

Dengan meningkatnya kepercayaan publik, legitimasi lembaga juga semakin kuat, sehingga mendukung keberlanjutan eksistensi lembaga dalam jangka panjang. Selain itu, dari sisi sosial, bisnis syariah juga memiliki kontribusi yang signifikan dalam pemberdayaan masyarakat sekitar. Lembaga pendidikan Islam yang mengembangkan unit usaha sering kali menjadi pusat aktivitas ekonomi lokal yang melibatkan masyarakat secara langsung, baik sebagai tenaga kerja, mitra produksi, maupun mitra distribusi. Keterlibatan ini menciptakan hubungan yang saling menguntungkan antara lembaga dan masyarakat, di mana lembaga memperoleh dukungan tenaga dan sumber daya, sementara masyarakat mendapatkan akses ekonomi dan peningkatan kesejahteraan. Pola hubungan ini mencerminkan prinsip ekonomi Islam yang menekankan nilai kebersamaan, tolong-menolong, dan keadilan distribusi.

Dalam perspektif yang lebih luas, bisnis syariah juga memperkuat posisi lembaga pendidikan Islam sebagai aktor sosial-ekonomi di tengah masyarakat. Lembaga tidak lagi hanya berfungsi sebagai institusi pendidikan, tetapi juga sebagai pusat pemberdayaan ekonomi yang mampu menggerakkan aktivitas ekonomi lokal. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan bisnis syariah tidak hanya memberikan dampak pada internal lembaga, tetapi juga menciptakan efek multiplier bagi lingkungan sosial di sekitarnya. Dengan demikian, bisnis syariah memiliki peran strategis dalam membangun kemandirian ekonomi sekaligus memperkuat fungsi sosial lembaga pendidikan Islam secara berkelanjutan.

### **3.5. Tantangan dalam Implementasi Bisnis Syariah**

Meskipun memiliki potensi yang besar dalam mendukung kemandirian keuangan lembaga pendidikan Islam, implementasi bisnis syariah dalam praktiknya masih menghadapi berbagai tantangan yang cukup kompleks dan saling berkaitan. Salah satu tantangan utama terletak pada keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi memadai dalam bidang bisnis, manajemen, dan kewirausahaan. Banyak lembaga pendidikan Islam, khususnya yang berbasis pesantren atau madrasah, masih didominasi oleh tenaga pendidik yang memiliki latar belakang keilmuan keagamaan, namun belum sepenuhnya dibekali dengan keterampilan teknis dalam pengelolaan usaha modern. Kondisi ini menyebabkan proses pengelolaan bisnis sering kali berjalan secara intuitif tanpa perencanaan strategis yang matang, sehingga berdampak pada kurang optimalnya kinerja usaha yang dijalankan.

Selain faktor sumber daya manusia, tantangan lain yang tidak kalah penting adalah rendahnya tingkat inovasi serta keterbatasan pemanfaatan teknologi dalam pengembangan unit usaha. Banyak bisnis syariah yang dikelola oleh lembaga pendidikan masih menggunakan pendekatan tradisional, baik dalam aspek produksi, pemasaran, maupun distribusi. Di tengah perkembangan ekonomi digital yang semakin kompetitif, keterbatasan ini menyebabkan unit usaha sulit bersaing dengan pelaku usaha lain yang telah memanfaatkan teknologi digital, seperti e-commerce, digital marketing, dan sistem manajemen berbasis aplikasi. Akibatnya, potensi pasar yang lebih luas belum dapat dimanfaatkan secara optimal, sehingga pertumbuhan usaha menjadi relatif stagnan.

Penelitian Huda et al. (2018) menegaskan bahwa selain aspek internal seperti manajemen dan sumber daya manusia, keterbatasan akses terhadap modal dan jaringan bisnis juga menjadi kendala utama dalam pengembangan bisnis syariah di lembaga pendidikan Islam. Keterbatasan modal menyebabkan ruang ekspansi usaha menjadi terbatas, sementara lemahnya jaringan bisnis membuat lembaga sulit menjalin kemitraan

strategis dengan pelaku industri yang lebih besar. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengembangan bisnis syariah tidak dapat dilepaskan dari ekosistem ekonomi yang lebih luas, di mana dukungan eksternal seperti akses permodalan, kemitraan, dan jejaring usaha menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan. Lebih lanjut, berbagai studi dalam literatur ekonomi Islam juga menunjukkan bahwa keberhasilan bisnis syariah sangat dipengaruhi oleh kesiapan institusional dalam mengelola perubahan. Kurniawan et al. (2020) menekankan bahwa transformasi digital dalam lembaga pendidikan Islam masih berjalan lambat karena adanya keterbatasan literasi digital dan resistensi terhadap perubahan budaya organisasi. Hal ini memperkuat temuan bahwa tantangan bisnis syariah tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga bersifat kultural dan struktural.

Dalam konteks yang lebih luas, kondisi tersebut menunjukkan bahwa pembinaan kemandirian keuangan lembaga pendidikan Islam memerlukan pendekatan yang lebih komprehensif dan terintegrasi. Tidak cukup hanya dengan mendirikan unit usaha, tetapi juga harus diiringi dengan penguatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan kewirausahaan, peningkatan literasi digital, serta pengembangan sistem manajemen yang profesional dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis. Selain itu, diperlukan pula dukungan eksternal berupa akses permodalan, penguatan jaringan kemitraan, serta kolaborasi dengan sektor industri dan lembaga keuangan syariah agar bisnis yang dikembangkan dapat tumbuh secara berkelanjutan dan kompetitif.

Dengan demikian, tantangan yang dihadapi dalam implementasi bisnis syariah pada dasarnya menunjukkan bahwa kemandirian keuangan bukanlah hasil instan, melainkan proses jangka panjang yang membutuhkan sinergi antara aspek internal lembaga dan dukungan eksternal. Pendekatan yang hanya berfokus pada aspek ekonomi tanpa memperhatikan penguatan kapasitas kelembagaan akan sulit menghasilkan kemandirian yang berkelanjutan.

### 3.6. Pembahasan

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa kemandirian keuangan lembaga pendidikan Islam tidak dibangun melalui satu instrumen ekonomi tunggal, melainkan melalui kombinasi berbagai strategi bisnis syariah yang saling melengkapi. Temuan ini terlihat dari berbagai penelitian yang menempatkan diversifikasi usaha sebagai faktor utama dalam memperkuat keberlanjutan keuangan lembaga pendidikan. Huda et al. (2018) menegaskan bahwa pengembangan aktivitas ekonomi produktif berbasis syariah mampu meningkatkan ketahanan lembaga terhadap ketidakpastian sumber pendanaan eksternal. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Ascarya & Yumanita (2019) yang menunjukkan bahwa instrumen ekonomi syariah memiliki kontribusi signifikan dalam memperkuat sektor riil melalui aktivitas usaha yang produktif dan berkelanjutan.

Meskipun demikian, beberapa penelitian menunjukkan penekanan yang berbeda mengenai instrumen yang paling efektif dalam membangun kemandirian keuangan. Pitchay et al. (2018) menempatkan wakaf produktif sebagai instrumen strategis yang mampu menghasilkan sumber pendapatan jangka panjang bagi lembaga pendidikan. Sebaliknya, penelitian mengenai kewirausahaan pesantren lebih banyak menekankan pentingnya pengembangan unit usaha yang dikelola secara langsung oleh lembaga sebagai sumber pendapatan operasional yang lebih fleksibel. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat satu model yang dapat diterapkan secara universal, melainkan efektivitas

suatu instrumen sangat dipengaruhi oleh karakteristik lembaga, kapasitas manajemen, dan sumber daya yang dimiliki.

Selain aspek ekonomi, sintesis literatur juga menunjukkan bahwa keberhasilan bisnis syariah sangat dipengaruhi oleh kualitas tata kelola organisasi. Temuan ini tampak konsisten dalam berbagai penelitian yang menegaskan bahwa keberhasilan unit usaha tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan modal, tetapi juga oleh kemampuan lembaga dalam menerapkan prinsip manajemen yang profesional dan akuntabel. Rahman (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang memiliki orientasi kewirausahaan cenderung lebih berhasil mendorong inovasi dan keberlanjutan usaha dibandingkan kepemimpinan yang hanya berfokus pada fungsi administratif. Temuan ini memperkuat pandangan Northouse (2018) bahwa kepemimpinan strategis merupakan faktor penting dalam mendorong perubahan organisasi dan pencapaian tujuan jangka panjang.

Dalam konteks pendidikan, hasil kajian menunjukkan adanya kesamaan pandangan bahwa bisnis syariah tidak hanya berfungsi sebagai sumber pendapatan, tetapi juga sebagai media pembelajaran kewirausahaan. Hasan et al. (2020) dan Nabi et al. (2017) menemukan bahwa keterlibatan peserta didik dalam aktivitas kewirausahaan berkontribusi terhadap peningkatan keterampilan bisnis, kreativitas, dan orientasi kewirausahaan. Temuan tersebut mendukung konsep *entrepreneurship education* yang dikemukakan oleh Lackeus (2015), yaitu bahwa pengalaman langsung dalam aktivitas ekonomi memberikan dampak pembelajaran yang lebih kuat dibandingkan pendekatan teoritis semata. Dengan demikian, unit usaha syariah dalam lembaga pendidikan Islam memiliki fungsi ganda sebagai instrumen ekonomi sekaligus wahana pembentukan karakter kewirausahaan.

Di sisi lain, berbagai penelitian juga mengidentifikasi tantangan yang relatif serupa dalam pengembangan bisnis syariah di lingkungan lembaga pendidikan Islam. Keterbatasan kompetensi manajerial, rendahnya literasi bisnis, serta kurang optimalnya pemanfaatan teknologi digital merupakan kendala yang paling sering ditemukan. Huda et al. (2018) menyoroti pentingnya akses terhadap modal dan jaringan usaha, sedangkan Kurniawan et al. (2020) menekankan bahwa transformasi digital masih menjadi tantangan utama bagi banyak lembaga pendidikan Islam. Persamaan temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan bisnis syariah tidak hanya ditentukan oleh faktor internal organisasi, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan lembaga beradaptasi terhadap perubahan lingkungan ekonomi dan teknologi.

Temuan penelitian ini dapat dijelaskan melalui perspektif teori modal sumber daya (*resource-based view*) yang menyatakan bahwa keunggulan organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya yang dimiliki secara efektif. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, sumber daya tersebut tidak hanya berupa aset finansial, tetapi juga mencakup kepemimpinan, kompetensi sumber daya manusia, jaringan kemitraan, dan nilai-nilai kelembagaan yang menjadi karakteristik organisasi. Oleh karena itu, kemandirian keuangan lembaga pendidikan Islam dapat dipahami sebagai hasil interaksi antara sumber daya ekonomi, kapasitas organisasi, dan penerapan prinsip-prinsip bisnis syariah secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, sintesis berbagai penelitian menunjukkan bahwa diversifikasi bisnis syariah, tata kelola kelembagaan yang baik, kepemimpinan kewirausahaan, serta integrasi fungsi pendidikan dan ekonomi merupakan faktor-faktor utama yang menentukan keberhasilan pembinaan kemandirian keuangan lembaga pendidikan Islam. Temuan ini memperluas pemahaman mengenai kemandirian keuangan yang selama ini lebih banyak

dipandang sebagai persoalan ekonomi, menjadi sebuah proses transformasi kelembagaan yang melibatkan aspek manajerial, pendidikan, sosial, dan nilai-nilai keislaman secara terpadu.

#### 4. KESIMPULAN

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa kemandirian keuangan lembaga pendidikan Islam dibangun melalui sinergi antara diversifikasi bisnis syariah, internalisasi nilai kewirausahaan, kepemimpinan yang visioner, dan tata kelola organisasi yang profesional. Berbagai bentuk bisnis syariah seperti koperasi syariah, wakaf produktif, agribisnis, dan jasa pendidikan terbukti berkontribusi dalam memperkuat keberlanjutan keuangan lembaga sekaligus mendukung fungsi pendidikan dan pemberdayaan masyarakat. Temuan ini menegaskan bahwa bisnis syariah tidak hanya berfungsi sebagai sumber pendanaan, tetapi juga sebagai instrumen pengembangan karakter kewirausahaan dan penguatan ekosistem pendidikan Islam yang berkelanjutan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa kemandirian keuangan merupakan hasil integrasi antara sumber daya ekonomi, modal sosial, kepemimpinan, budaya organisasi, dan nilai-nilai Islam dalam praktik kelembagaan. Namun, karena penelitian ini berbasis studi literatur, hubungan kausal antar variabel belum dapat diuji secara empiris. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji model konseptual yang dihasilkan pada berbagai jenis lembaga pendidikan Islam dengan pendekatan kuantitatif, kualitatif lapangan, atau *mixed methods*, serta mengkaji peran kepemimpinan kewirausahaan, literasi digital, tata kelola usaha syariah, dan pemanfaatan teknologi dalam mendukung kemandirian keuangan lembaga.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ascarya, A., & Yumanita, D. (2023). Islamic social finance and sustainable development: Evidence from Indonesia. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 16(2), 245–262.
- Bakar, M. A., & Rosbi, S. (2018). Empowering society through cash waqf and Islamic social finance. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(4.28), 218–221.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Fasa, M. I., Purwanto, A., & Mukhlisin, M. (2022). Islamic social finance and sustainable economic development: A systematic literature review. *Sustainability*, 14(13), 8126. <https://doi.org/10.3390/su14138126>
- Hasan, H., Khan, E. A., & Nabi, G. (2020). Entrepreneurship education and entrepreneurial intentions among students: A systematic review and future research agenda. *Education + Training*, 62(7–8), 779–798. <https://doi.org/10.1108/ET-01-2019-0022>

- Huda, N., Mulyadi, D., Anggraini, D., & Hudori, K. (2018). The role of Islamic finance in enhancing sustainable economic development. *Journal of Islamic Marketing*, 9(3), 638–658. <https://doi.org/10.1108/JIMA-07-2017-0080>
- Kasri, R. A., & Putri, N. I. S. (2018). Fundraising strategies to optimize zakat potential in Indonesia: An exploratory qualitative study. *Al-Iqtishad: Journal of Islamic Economics*, 10(1), 1–24. <https://doi.org/10.15408/aiq.v10i1.6191>
- Krippendorff, K. (2019). *Content analysis: An introduction to its methodology* (4th ed.). Sage Publications.
- Lackeus, M. (2015). *Entrepreneurship in education: What, why, when, how*. OECD Publishing.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Mulyani, S., & Fadhilah, N. (2023). Financial sustainability of Islamic boarding schools through productive waqf management. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 14(7), 1054–1072. <https://doi.org/10.1108/JIABR-10-2021-0282>
- Nabi, G., Liñán, F., Fayolle, A., Krueger, N., & Walmsley, A. (2017). The impact of entrepreneurship education in higher education: A systematic review and research agenda. *Academy of Management Learning & Education*, 16(2), 277–299. <https://doi.org/10.5465/amle.2015.0026>
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Pitchay, A. A. M., Thaker, M. A. M. T., Mydin, A. A., Azhar, Z., & Latiff, A. R. A. (2018). Cooperative-waqf model: A proposal to develop idle waqf lands in Malaysia. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 10(2), 225–236. <https://doi.org/10.1108/IJIF-07-2017-0012>
- Prasetyo, P. E., & Kistanti, N. R. (2020). Human capital, institutional economics and entrepreneurship as a driver for quality and sustainable economic growth. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(4), 2575–2589. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4\(1\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4(1))
- Rahman, F., Fauzi, A., & Hidayat, S. (2022). Entrepreneurial leadership in Islamic educational institutions: Evidence from Indonesian pesantren. *Journal of Education and Learning*, 16(3), 381–392. <https://doi.org/10.11591/edulearn.v16i3.20462>
- Rosly, S. A. (2010). Shariah governance in Islamic financial institutions. *Journal of Financial Regulation and Compliance*, 18(2), 146–158. <https://doi.org/10.1108/13581981011033993>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Thaker, M. A. M. T., Mohammed, M. O., Duasa, J., & Abdullah, M. A. (2016). Developing cash waqf model as an alternative source of financing for higher education in Malaysia. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 7(4), 254–267. <https://doi.org/10.1108/JIABR-09-2014-0025>
- Wibowo, A., Saptono, A., & Suparno. (2022). Entrepreneurial education and students' entrepreneurial intention in Indonesia. *International Journal of Evaluation and*

*Research in Education*, 11(2), 676–684.  
<https://doi.org/10.11591/ijere.v11i2.22212>

Zed, M. (2018). *Metode penelitian kepustakaan* (3rd ed.). Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

Zainal, H., Bakar, A. A., & Abdullah, N. (2021). Sustainability of Islamic educational institutions through entrepreneurial development. *International Journal of Educational Management*, 35(7), 1451–1467. <https://doi.org/10.1108/IJEM-01-2021-0027>