

Strategi Pengasuh Pondok Pesantren dalam Pengembangan Ekonomi Mandiri Santripreneur

Moch Shofiyuddin¹, M Afif Zamroni² Warti'ah³ Lu' Lu' Il Maknuun⁴

¹ Universitas Kh. Abdul Chalim Mojokerto, Indonesia; mochshofiyuddin@gmail.com

² Universitas Kh. Abdul Chalim Mojokerto, Indonesia;

³ Institut Agama Islam Daruttaqwa Gresik, Indonesia; wartiah@insida.ac.id

⁴ Universitas Kh. Abdul Chalim Mojokerto, Indonesia; luluilmaknuun92@gmail.com

Keywords:

Santripreneur,
Islamic Boarding
School,
Economics of
Independence.

Abstract

The article aims to find out and analyze the strategies of caregivers of Al Falah Islamic Boarding School, Pacet, Mojokerto, in developing entrepreneurial economic independence education for entrepreneurs. This article uses a qualitative approach with the type of case study research. Data was collected using observation, interviews and documentation. The analysis uses reduction, data encoding and verification. Checking the validity of the findings is done by extending observations and triangulation methods. The results of this article are 1) The Strategy of Islamic Boarding School Caregivers in Independent Economic Development for Santripren in Al-Falah Islamic Boarding School, Pacet, Mojokerto, using the following methods: a) Doctrination of students through a religious learning process, b) Adjustment of the field of expertise of students according to interests and talents by selection, c) Establish partnerships and cooperation with external parties, d) Incorporate independent economic entrepreneurship education in extracurricular activities of pesantren, e) Free education fees for students, f) Santri are required to have savings in Islamic boarding schools, g) Establish job training centres.

Kata kunci:

Santripreneur, Strategi
Pengasuh Pesantren,
Ekonomi
Kemandirian.

Abstrak

Tujuan dari artikel adalah untuk mengetahui dan menganalisis strategi pengasuh Pondok Pesantren Al Falah, Pacet, Mojokerto dalam mengembangkan pendidikan kemandirian ekonomi kewirausahaan santripreneur. Artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan observasi, wawancara serta dokumentasi. Analisis menggunakan reduksi, penyediaan data dan Verifikasi. Pengecekan keabsahan temuan dilakukan dengan perpanjangan pengamatan dan triangulasi metode. Hasil artikel ini adalah: 1) Strategi Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Pengembangan Ekonomi Mandiri Santripreneur di Pondok Pesantren Al-Falah, Pacet, Mojokerto menggunakan cara: a) Doktrinasi santri melalui proses pembelajaran keagamaan, b) Penyesuaian bidang keahlian santri sesuai minat dan bakat dengan seleksi, c) Menjalin kemitraan dan kerjasama dengan pihak luar, d) Memasukkan pendidikan kewirausahaan ekonomi mandiri dalam kegiatan ekstrakurikuler pesantren, e) Menggratiskan biaya pendidikan untuk santri, f) Santri diwajibkan punya tabungan di pesantren, g) Mendirikan balai latihan kerja.

Corresponding Author:

Moch Shofiyuddin

Universitas Kh. Abdul Chalim Mojokerto, Indonesia

PENDAHULUAN

Keberadaan pesantren yang mampu menjawab tuntutan zaman tersebut merupakan penjelmaan nilai-nilai Islam yang dianut sebagai implementasi dari *hablun min Allah dan hablun min al-nas* serta *fi al-dunya hasanah* dan *fi al-akhirati hasanah*. Sehingga selain menjalankan tugas utamanya sebagai lembaga pendidikan Islam yang bertujuan regenerasi ulama, sebagai pemimpin umat, pesantren juga mencetak santri yang memiliki semangat kemandirian, kewiraswastaan, semangat berdikari yang tidak menggantungkan diri kepada orang lain (Yakubu, 2021).

Saat ini banyak pesantren yang tidak hanya fokus pada penanaman nilai-nilai, etika dan pengetahuan agama saja, namun juga mengembangkan semangat penanaman nilai-nilai kewirausahaan dengan harapan dapat melakukan transformasi sosial dalam mengapresiasi perubahan-perubahan serta membentuk sikap kemandirian dan kedewasaan sehingga mampu menjawab tantangan zaman di era kompetisi global (Hafidz, 2021; Qomar, 2005).

Pendidikan pesantren memiliki banyak keunggulan dalam lingkup pendidikan skala nasional. Sudah saatnya menanggalkan stigma bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional yang ketinggalan jaman (Dhofier, 2011). Pesantren kini semakin berbenah dan semakin mengikuti perkembangan jaman. Pesantren telah mengevaluasi sistem dengan meningkatkan pelayanan, *update* dengan teknologi, menambah ekstra *life skill* pada santri-santrinya tanpa melupakan misi untuk mengembangkan sisi religiusitas dakwah keagamaan Islam (Assa'idi, 2021). Pantas bahwa lulusan pesantren menjadi garda terdepan yang membawa perbaikan di Indonesia, khususnya pembenahan dalam sektor-sektor ekonomi dan kewirausahaan. Dari rahim pesantren telah banyak bukti lahir manusia-manusia unggul yang secara mapan secara intelektual dan kokoh secara spiritual sesuai dengan teladan Nabi Muhammad SAW (Ramdani & Ihsan, 2021).

Padahal lembaga ini memiliki posisi yang strategis dalam mengemban peran-peran pengembangan pendidikan maupun sosial ekonomi bagi masyarakat sekitar. Terlebih lagi dewasa ini pondok pesantren telah mengalami berbagai pengembangan internal yang memungkinkan besarnya peluang pondok pesantren untuk berperan sebagai agen pembangunan dalam rangka menjembatani dan memecahkan persoalan sosial ekonomi masyarakat pedesaan melalui pengembangan kewirausahaan. Asumsinya sederhana, kewirausahaan (*entrepreneurship*) pada dasarnya adalah kemandirian, terutama kemandirian ekonomi dan kemandirian adalah keberdayaan. Upaya pembentukan calon wirausahawan baru sangatlah tidak gampang. Hal ini dikarenakan kewirausahaan memuat nilai-nilai yang diwujudkan dalam perilaku seseorang sebagai dasar sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, kiat, proses, dan tujuan hasil yang diharapkan. Jiwa kewirausahaan ini ada pada setiap orang yang menyukai perubahan, pembaharuan, kemajuan, dan tantangan resiko.

Perkembangan global saat ini juga harus dijawab oleh pesantren untuk semakin meningkatkan kapasitasnya sebagai lembaga pendidikan Islam yang mempunyai peradaban maju. Munculnya perkembangan global tentang kondisi perekonomian

dinegara-negara ASEAN (dalam lingkup Asia Tenggara), salah satunya ditandai dengan hadirnya MEA (Masyarakat Ekonomi Asean) yang mana bangsa Indonesia harus semakin meningkatkan kemampuan *soft skill* tenaga kerjanya ditengah persaingan global pasar bebas agar tidak kalah dengan tenaga kerja asing. Disinilah bagaimana peran pesantren juga harus mampu menjawab tantangan global tersebut agar nilai-nilai keislaman tidak luntur dengan gencarnya perkembangan globalisasi industri dan ekonomi. Pesantren tetap teguh dengan prinsip syariat Islam yang menjadi keunggulan dalam mempersiapkan santri-santri lulusannya menghadapi kondisi MEA (Masyarakat Ekonomi Asean) itu.

Sejarah MEA diawali dari perjanjian bersama pada Konferensi Tingkat Tinggi (KTT) yang digelar di Kuala Lumpur, Malaysia yang menghasilkan satu visi bersama negara-negara Asia Tenggara (ASEAN Vision 2020). Tujuannya menjadikan kawasan Asia Tenggara sebagai kawasan yang makmur dengan pembangunan serta pengembangan ekonomi yang merata di tiap-tiap negara yang menjadi anggotanya. KTT di Bali, Indonesia pada Oktober 2003 menelurkan hasil yang hampir sama dengan KTT 1997. Pada KTT di Bali tersebut, para pemimpin negara-negara ASEAN menyatakan pentingnya mengintegrasikan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) sebagai satu tujuan utama dalam integrasi perilaku ekonomi di kawasan regional yang akan diterapkan tahun 2020. KTT selanjutnya pada 2006 di Kuala Lumpur, Malaysia melahirkan konsensus baru. Isinya menyatakan bahwa tahun diberlakukannya MEA dimajukan. Yang awalnya tahun 2020 menjadi tahun 2015. Konsensus tersebut melahirkan deklarasi yang disebut dengan Deklarasi Cebu. Dengan ditandatanganinya Deklarasi Cebu maka keputusan konsensus dari tahun ke tahun menjadi satu langkah nyata untuk menjadikan ASEAN sebagai daerah perdagangan bebas yang meliputi seluruh komponen aktivitas ekonomi. Mulai dari barang, tenaga kerja (terampil), investasi, modal, sampai jasa.

Santri merupakan bagian dari bangsa Indonesia yang dicatat oleh sejarah sebagai pejuang kemerdekaan NKRI dan pengisi kemerdekaan yang berdedikasi. Tingginya semangat bisnis dan besarnya gelombang gerakan kewirausahaan di dunia santri secara masif nasional pada satu setengah dekade terakhir ini telah melahirkan generasi baru santri, yaitu santripreneur (manusia yang alim dalam agama, bermoral dalam perilaku, mapan dalam mentalitas, cakap dalam berbisnis, dan berdedikasi dalam karya) (Ma'arif & Nabila, 2020). Telah banyak lahir karya-karya atau produk-produk bisnis dan kewirausahaan dari para santripreneur ini, yang tak sekedar bernilai kreativitas dan inovasi, namun juga bernilai sosial dan keadaban. Menyikapi fenomena tersebut, serta dalam rangka mendukung kebijakan-kebijakan dan program-program pemerintah Republik Indonesia dalam pembangunan ekonomi bangsa di tengah pusaran MEA (Masyarakat Ekonomi Asia), maka menjadi penting sekali untuk dirumuskan satu konsep besar tentang bagaimana agar semangat bisnis, gelombang gerakan kewirausahaan, dan karya/produk yang ada pada dunia santripreneur tersebut bisa menginspirasi dan mendorong para pemuda tanah air untuk turut serta dalam membangun ekonomi negeri ini.

Gerakan santripreneur ini muncul sejak tahun 2015 di mana tujuannya adalah mendorong penumbuhan wirausaha baru di lingkungan pondok pesantren, sekaligus menjadi implementasi dari program pemerintah Making Indonesia 4.0 dalam pemberdayaan Industri Kecil dan Menengah (IKM). Dengan program Santripreneur, santri masa kini dituntut untuk tidak hanya mendalami ilmu agama tetapi juga mampu berwirausaha. Ini adalah upaya konkret yang dilakukan pemerintah untuk mendorong jiwa wirausaha para santri, antara lain memfasilitasi dengan alat-alat produksi. Dengan bantuan peralatan produksi roti tersebut, setelah lulus dari pesantren, para santri selain menjadi ahli dalam bidang ilmu agama, sekaligus bisa menjadi wirausaha yang andal (Fajri, Susanto, Suworo, Sairin, & Tarwijo, 2021).

Pondok pesantren juga memiliki potensi pemberdayaan ekonomi, mengingat sudah banyak pondok pesantren yang mendirikan koperasi, mengembangkan berbagai unit bisnis atau industri berskala kecil dan menengah, dan memiliki inkubator bisnis (Ma'arif, 2018). Seluruh potensi ini merupakan modal yang cukup kuat dalam menghadapi revolusi industri 4.0 yang merupakan bagian dari faktor terbentuknya gerakan santripreneur dipesantren-pesantren seluruh Indonesia untuk menghadapi ekonomi global MEA (Masyarakat Ekonomi Asean).

Dalam menyikapi dan menghadapi tantangan tersebut tidak banyak pesantren khususnya di Kabupaten Mojokerto yang memiliki konsep pemberdayaan santripreneur untuk para santrinya. Namun, Pondok Pesantren Al-Falah, Kecamatan Pacet, Kabupaten Mojokerto berbeda. Pesantren ini hadir mengusung pemberdayaan santri yang memadukan pendidikan keagamaan dengan pengembangan kegiatan kewirausahaan santri berbasis gerakan santripreneurship. Salah satu tujuan didirikannya pesantren ini juga tak lain mengadopsi konsep memelihara unsur-unsur lama yang baik dan menerima unsur-unsur baru yang lebih baik.

Di antara program santripreneur yang dikembangkan oleh Pondok Pesantren Al-Falah Pacet Mojokerto ini antara lain toko sembako, agrobisnis, peternakan ayam, peternakan ikan dan pengelolaan ladang/perkebunan. Dimana program pembekalan kewirausahaan tersebut diajarkan secara berkeseimbangan dengan harapan dapat meningkatkan keterampilan para santri serta menumbuhkan jiwa wirausaha mereka. Tak hanya itu, menariknya dari program kewirausahaan berbasis santri-preneur yang dikembangkan oleh pesantren ini juga berasal dari dengan program-program yang didanai oleh pemerintah. Dimana pengasuh pondok pesantren dapat mengoptimalkan *networking and lobbying* serta jaringannya yang luas untuk mendapatkan modal kemitraan dengan pemerintah melalui KEMENAKER (Kementerian Ketenagakerjaan), Kementerian Koperasi dan UKM RI, HPNU (Himpunan Pengusaha Nahdlatul Ulama) dan instansi/lembaga lain yang mampu menyokong permodalan pesantren tersebut dalam menjalankan kegiatan pengajaran pembekalan keterampilan kewirausahaan bagi para santri. Walau begitu, tidak meninggalkan kegiatan keagamaan santri dengan mengaji kitab-kitab salaf, dan amalan-amalan ibadah seperti sholat berjamaah lima waktu, *Qiyamul Lail*, *tadarus al-qur'an*, *sholawat diba'*, *mujahadah Asmaul Husna*, dan

kegiatan-kegiatan keagamaan lain yang menjadi layaknya kegiatan santri di Pondok Pesantren.

Walaupun pesantren ini berkategori salaf (pendidikan yang erat dengan nilai tradisional) Seiring dengan perkembangan era digital, Pondok Pesantren Al-Falah dalam pengembangannya juga melatih kemampuan santri dengan penguasaan teknologi seperti komputer dan penyediaan sarana internet serta kelas jurnalistik dan kelas menulis untuk menunjang kemampuan santri dalam menghadapi era-digital. Bahkan pemasaran produk-produk pertanian dan peternakan hasil budidaya sudah dipasarkan dengan model *online* menggunakan aplikasi belanja secara *online* untuk mendapat kas tambahan kependidikan pesantren.

Terkait dengan pembaharuan pesantren ini, Dawam Rahardjo dalam hasil penelitiannya tentang Pesantren dan Pembaharuan, memberikan penjelasan bahwa membicarakan pesantren dalam konteks kewirausahaan, menuntut pemahaman terhadap fenomena perkembangan abad mutakhir yang menghendaki adanya suatu sistem pendidikan yang *comprehensive*. Karena perkembangan masyarakat dewasa ini menghendaki adanya pembinaan anak didik yang dilaksanakan secara seimbang antara nilai dan sikap, pengetahuan, kecerdasan dan ketrampilan (*vocational*), serta kemampuan komunikasi dan kesadaran akan ekologi lingkungannya (Rahardjo, 1999).

Dengan keunggulan dan keunikan program-program santripreneur yang dilakukan oleh pengasuh pondok pesantren Al-Falah tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian guna mendeskripsikan secara komperhensif dengan mengambil studi kasus bagaimana Strategi Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Pengembangan Ekonomi Mandiri Santripreneur Di Pondok Pesantren Al-Falah, Kec. Pacet, Kab.Mojokerto.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan sumber datanya penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang telah dilakukan dengan berada langsung pada objeknya, terutama dalam usaha pengumpulan data dan berbagai informasi. Dalam metode penelitian, penulis menggunakan penelitian kualitatif. Yaitu penelitian yang bertujuan memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian. Misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain sebagainya, secara holistik dengan cara deskriptif dalam suatu konteks khusus yang alami tanpa campur tangan manusia dan dengan memanfaatkan secara optimal berbagai metode ilmiah yang lazim digunakan.

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan deskriptif kualitatif ini dapat diartikan sebagai prosedur atau cara-cara memecahkan masalah penelitian dengan memaparkan objek yang diteliti (seseorang, lembaga, masyarakat, dan lain-lain), sebagaimana fakta yang aktual yang terjadi atau berlangsung pada saat sekarang.

Dipilihnya lokasi penelitian di Pondok Pesantren Al-Falah, Kecamatan Pacet, Kab.Mojokerto bukan tanpa alasan. Pertama, karena di pesantren tersebut terdapat sarana wirausaha yang dikembangkan oleh pengasuh pondok pesantren sebagai bentuk

pendidikan life skill kepada para santri. Kedua, Pondok Pesantren Al Falah juga memiliki pengasuh pondok pesantren yang handal dalam memperoleh koneksi-koneksi untuk mendapatkan modal wirausaha. Koneksi wirausaha ini termasuk dalam program santripreneur yang dijalankan dimana pemerintah dan beberapa instansi swasta ikut berperan memberikan sumbangsih dalam mendirikan tempat wirausaha di pondok tersebut sekaligus memberikan modal agar wirausaha ditempat tersebut berjalan operasionalnya dengan baik. Ketiga, terdapat banyak lokasi wirausaha yang dikembangkan santri disana seperti kolam ikan, sawah, kandang ayam, dan kebun bibit yang menjadi implementasi program santripreneur yang sedang dijalankan dengan model kemitraan disana terlepas dari beragam bentuk tantangan dan hambatan yang dihadapi oleh pengasuh dan pengelola pesantren dalam menjalankan program wirausaha tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Pengembangan Ekonomi Mandiri Santripreneur

Dari data yang telah dipaparkan, terungkap bahwa strategi pengasuh pondok pesantren Al-Falah, Pacet, Mojokerto adalah dengan melakukan proses pembelajaran yang di dalamnya memuat doktrin kepada para santri pesantren. Di mana dalam proses doktrin itu ada tahapan penting untuk membangun wawasan santri dalam berpikir, bersikap dan betingkah laku.

Wawasan dan doktrin berwirausaha dapat mempengaruhi minat berwirausaha kaum santri, kehidupan santri yang mandiri juga dapat menjadi faktor penentu untuk menjadi seorang entrepreneur, di mana ia harus memiliki tekad dan ketetapan hati yang kuat untuk mandiri (Syaiful, 2012).

Pengasuh pondok pesantren merupakan pimpinan tertinggi dalam struktur organisasi di lembaga pesantren. Tentunya merupakan orang yang paling dihormati dan disegani. Apa yang disampaikan dan di instruksikannya akan selalu diikuti oleh semua bawahannya. Sebagai seorang pemimpin yang membawahi sebuah lembaga. tentunya memiliki kapasitas untuk membuat perencanaan, menata, mengarahkan dan mengelola agar lembaga yang dipimpin mencapai tujuannya.

Mudrajad Kuncoro menyatakan bahwa "Kepemimpinan strategis adalah kemampuan untuk mengantisipasi, memberi inspirasi, mempertahankan fleksibilitas, dan memberdayakan orang lain untuk menciptakan perubahan strategis yang diinginkan. Tantangan bagi seorang pemimpin adalah mengarahkan komitmen semua orang dalam suatu organisasi dan para *stakeholder* di luar organisasi untuk meraih perubahan dan mengimplementasikan strategi yang dirumuskan (Kuncoro, 2020).

Dalam penelitian juga ditemukan bahwa, salah satu strategi yang dirumuskan oleh pengasuh pondok pesantren dalam pengembangan ekonomi mandiri santripreneur adalah dengan penyesuaian bidang keahlian santri sesuai dengan minat dan bakat, di mana proses tersebut merupakan bentuk daripada pemberdayaan sumber daya manusia yang unggul tanpa meninggalkan kemampuan dan karakter kepribadian

masing-masing. Di mana santri sebagai seorang individu memiliki ciri khas yang berbeda-beda yang disesuaikan dengan minat dan bakatnya masing-masing.

Tahapan ini merupakan bentuk daripada wujud sistem perencanaan (*planning*), dan penggerakan struktur organisasi di bawahnya (*organizing*), yang diterapkan oleh pengasuh pesantren kepada para santri. Di mana pengasuh menggerakkan seluruh elemen dalam pondok termasuk jajaran struktur di bawahnya yakni para dewan *asatidz* secara instruktif untuk melakukan seleksi kepada para santri dengan menjangkau kemampuan pengembangan ekonomi yang diinginkan sesuai minat serta bakatnya (Ikramullah & Sirojuddin, 2020; Karim, Kartiko, Daulay, & Kumalasari, 2021).

Perencanaan merupakan unsur yang sangat penting dan merupakan fungsi fundamental manajemen, karena *organizing*, *actuating* dan *controlling* harus terlebih dulu direncanakan (Chalim, Sujono, & Usman, 2020; Pollitt, Cohrssen, & Seah, 2020). Adapun pengertian perencanaan adalah kegiatan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hal-hal yang diinginkan (Iffah & Fauziah, 2021).

Sedangkan pengorganisasian merupakan serangkaian pekerjaan yang melibatkan banyak orang untuk menempati unit-unit tertentu, seperti kerja-kerja manajerial, teknis dan lain sebagainya (Hasibuan, 1989). Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut (Asholiha & Puryanti, 2023; Kartiko, Wibowo, Gobel, Wijayanto, & Saputra, 2023; Salma, Zakiyah, & Pazita, 2023; Siagian, 1982).

Dalam menggerakkan sumber daya (proses *actuating*), pengasuh pondok pesantren menggunakan kerja sama dari pihak luar, di mana kemampuan modal sosial pengasuh pesantren dimainkan perannya untuk mendapatkan segala sumber daya dalam usaha mencapai tujuan. Yakni, dengan mengembangkan relasi politik dan jaringan pertemanan untuk mendapatkan modal-modal wirausaha dengan maksud memberikan fasilitas yang cukup dan memadai bagi para santri untuk terlaksananya pendidikan pengembangan ekonomi mandiri santripreneur. Dalam penelitian ditemukan bahwa pengasuh pondok pesantren melakukan tahap-tahap lobi, mengutus bawahannya untuk melakukan proses pengurusan administrasi seperti pengajuan proposal dana hibah, menginstruksikan bawahan untuk melakukan pembangunan sarana prasarana baru, dan sebagainya, semua itu merupakan tahap proses penggerakan yang strategis untuk mewujudkan program santripreneur dapat terwujud (Bastomi & Salim, 2021).

Fungsi penggerakan merupakan usaha untuk menciptakan iklim kerja sama di antara staf pelaksana program sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Fungsi penggerakan tidak terlepas dari fungsi manajemen lainnya, seperti *motivating*, (*membangun motivasi*), *directing* (*memberikan arah*), *influencing*

(mempengaruhi) dan *comanding* (memberikan komando atau perintah) (Kango, Kartiko, & Maarif, 2021).

Dalam proses melakukan pengawasan (*controlling*), pengasuh pondok pesantren secara inisiatif sendiri juga memberikan instruksi kepada bawahannya untuk melakukan pemantauan secara langsung bagaimana tahap-tahap mewujudkan pendidikan ekonomi mandiri santripreneur kepada para santri. Terbukti dengan pengasuh sendirilah yang melakukan doktrinasi, pengasuh yang mengajak dan mengutus santrinya merawat pertanian, peternakan dan perikanan milik pesantren. Semua hal itu dimaksudkan dalam proses melakukan pemantauan bagaimana pembelajaran ekonomi mandiri pada para santri bisa terwujud dengan baik ataukah tidak. Juga ditemukan dalam penelitian bahwa pengasuh pondok pesantren juga memberikan instruksi kepada ketua pondok, untuk memasukkan kegiatan ekstrakurikuler pelatihan kewirausahaan berupa pertanian agrobisnis, peternakan ayam, budidaya ikan dan perdagangan, merupakan upaya agar jajarannya di bawahnya juga melakukan pemantauan secara langsung bagaimana pelaksanaan program santripreneur dapat terwujud (Kurniawan & Dagustani, 2021).

Pengawasan diartikan sebagai usaha menentukan apa yang sedang dilaksanakan dengan cara menilai hasil atau prestasi dicapai dan kalau terdapat penyimpangan dari standar yang telah ditentukan, maka segera diadakan usaha perbaikan, sehingga semua hasil atau prestasi yang dicapai sesuai dengan rencana. Pengawasan merupakan kegiatan positif karena mengarahkan kegiatan sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan, atau mengarahkan kegiatan kearah standar yang telah ditentukan sesuai dengan rencana yang dibuat (Oktiasari, Asyari, & Zamroni, 2021).

Dalam penelitian ditemukan bahwa pengasuh pondok pesantren mencoba melakukan pengembangan ekonomi mandiri santripreneur pada para santri. Terbukti dengan memberikan sejenis *treatment* untuk menggratiskan biaya pendidikan agar santri termotivasi untuk belajar sebab tak lagi memikirkan masalah pembiayaan pendidikannya. Juga pengasuh pesantren membuat peraturan pondok di mana santri wajib memiliki tabungan sebagai bekal membangun wirausaha dimasa depan, juga merupakan sebuah bukti di mana membangun kesadaran kemandirian finansial untuk santri agar tidak berlaku boros, gunanya kelak nanti uang tersebut digunakan sebagai modal wirausaha. Semua hal itu merupakan upaya pengasuh pesantren dalam strateginya memberikan edukasi, kesadaran, dan kebiasaan baik dalam membangun etika-etika berwirausaha (Badrudin, Satori, Komariah, & Kurniady, 2021; Mala, Purwatiningsih, & Ghozali, 2022).

Atas dasar itulah, artinya pondok pesantren di Indonesia harus kembali berperan, menjadi pion utama dalam peran penggerak ekonomi melalui kemandiriannya. Serta manajemen pesantren yang applicable agar terjadi keselarasan antara pengembangan pendidikan dan perkembangan ekonomi. Karena tanpa adanya ekonomi yang kuat, pondok pesantren akan mengalami kemunduran bahkan akan kehilangan eksistensinya. Tercatat lebih dari 5.000 (Lima ribu) pondok pesantren yang tersebar di 68.000 (enam puluh delapan ribu) desa, merupakan bukti tersendiri untuk menyatakan

bahwa pondok pesantren merupakan sebuah lembaga yang mempunyai keunikan kultur. Dan hal tersebut pula menjadi bukti bahwa pesantren dapat dikatakan sebagai sebuah subkultur. Keunikan itu pula, yang pada gilirannya dapat menghasilkan nilai ekonomis yang sangat besar bila dikelola secara profesional (Halim, 2005; Ro'is & Rokhman, 2021; Susanti & Rokhman, 2022).

Dalam penelitian juga ditemukan bahwa satu di antara strategi Pengasuh pondok pesantren adalah akan segera membangun BMT dan membangun gedung balai latihan kerja. Di mana perencanaan yang dilakukan oleh pengasuh pondok pesantren ini merupakan bagian dari mengembalikan lagi fungsi pesantren sebagai pemberdayaan umat dan pengembangan ekonomi. Dimana BMT (*Baitul Maal wa Tamwil*) dan balai latihan kerja akan menjadi penggerak permodalan dan penggerak kemampuan maupun *skill* dalam bekerja. Akhirnya, pesantren tidak hanya di konstruksikan sebagai pusat studi ilmu agama Islam dengan pengajian maupun enkulturasi amaliah ibadah keagamaan, alangkah tetapi juga sebagai pusat pengembangan ekonomi masyarakat dan umat.

Pesantren memiliki peran dan fungsi sebagai lembaga pendidikan dan dakwah serta lembaga kemasyarakatan yang telah memberikan pengembangan ekonomi daerah pedesaan. Pesantren tumbuh dan berkembang bersama warga masyarakatnya sejak berabad abad. Dalam hal ini, pemberdayaan ekonomi. Selain itu, disisi lain pesantren juga dituntut berperan aktif dalam menjawab aneka macam kebutuhan masyarakat yang belakangan semakin meningkat dan variatif (Azizah, Jariah, & Aprilianto, 2023; Rofiq & Khoirinnada, 2024).

Pengasuh pondok pesantren memasukkan kegiatan ekstrakurikuler seperti merawat persawahan, merawat kolam ikan dan peternakan ayam milik pesantren merupakan sebuah upaya mewujudkan pendidikan kewirausahaan pesantren yang mandiri. Di mana ada jadwal tertentu yang mengarahkan santrinya berkecimpung merawat aset perekonomian dan unit usaha yang dimiliki oleh pesantren. Serta menyediakan fasilitator handal, dari para asatidz-asatidzah pesantren sendiri yang sudah dilatih secara khusus sebelumnya dalam mendampingi santri ketika belajar merawatnya. Hal demikian merupakan sebuah strategi yang dilakukan pengasuh pesantren dalam harapan dan tujuan untuk mewujudkan ekonomi mandiri baik bagi pesantrennya, santri-santrinya maupun para dewan pengajarnya.

Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Suryana, bahwa kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovasi yang menjadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk menuju sukses. Inti dari kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru (*creatif new* dan *different*) melalui berpikir kreatif dan tindakan inovatif untuk menciptakan peluang (Maulana, 2020; Mubarak, Nizam, & Fitriani, 2022; Ulum & Syafi'i, 2022).

Gerakan program santripreneur merupakan salah satu di antara prinsip pedoman yang dijadikan pengasuh pesantren sebagai landasan dalam mengusung pendidikan kewirausahaan. Program santripreneur yang diinisiasi oleh pemerintah ini merupakan pilot project (percobaan) untuk mengoptimalkan pemberdayaan ekonomi dalam bentuk

kewirausahaan bagi masyarakat. Di mana dalam implementasi dan pelaksanaannya melibatkan unsur-unsur pesantren seperti pengasuh, pengurus, santri dan seluruh warga pesantren. Gerakan santripreneur telah menjadi pondasi dan landasan perspektif pengasuh pondok pesantren Al-Falah mengubah cara pandang dalam model pembelajaran santri, yang mana diwujudkan tak lagi sekedar melakukan kegiatan belajar mengajar agama islam secara standart, namun dimasuki hal baru dimodifikasi dan diadaptasikan dengan perubahan dan perkembangan global. Maka, tak heran jika dalam pesantren Al Falah ditemukan konsep-konsep gerakan santripreneur seperti *Capacity Building* Santriprenenur (melatih dan meningkatkan kemampuan dan keterampilan santri pondok), *Training And Education* Santripreneur (Pembelajaran Sembari Melakukan), *Product Auction* (menyajikan hasil produk wirausaha untuk dilelang dan dijual), dan memiliki semacam Super Mini Market (Kopontren dan toko sembako milik pesantren/WAR-NU), semua itu adalah bentuk-bentuk implementasi pengasuh pesantren dalam menerapkan strateginya dengan maksud dan tujuan untuk mencetak entrepreneur santri. Di mana santri nantinya akan menjadi pribadi yang mandiri secara finansial dan ekonomi.

Pendidikan entrepreneurship bertujuan untuk membentuk insan Indonesia yang secara utuh memiliki pemahaman dan ketrampilan sebagai seorang entrepreneurship. Pendidikan entrepreneurship harus di terapkan di pendidikan non formal yaitu Pondok Pesantren, baik itu pengasuh dan santri (Zainuri, Mahardiyanto, & Rohmah, 2021).

Hambatan dan Tantangan Pengasuh Pondok Pesantren Al-Falah, Pacet, Kab.Mojokerto Dalam Pengembangan Ekonomi Mandiri Santripreneur

Dalam penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa ada tiga hambatan dalam mengimplementasikan pengembangan ekonomi mandiri santripreneur di pondok pesantren Al-Falah, Pacet, Mojokerto. Pertama, krisis motivasi santri. Kedua manajemen waktu santri dan para pengajarnya. Ketiga soal modal kewirausahaan. Ketiga masalah tersebut merupakan hambatan yang sampai kini masih dicari jalan penyelesaian oleh pengasuh pondok pesantren.

Mencari solusi atas ketiga hambatan tersebut merupakan upaya yang dilakukan oleh pengasuh pondok pesantren dalam melancarkan kegiatan pembelajaran kewirausahaan pada para santri. Dengan ditemukan akar masalah dan asal mula hambatan tersebut muncul, pengasuh pondok pesantren akan mampu melakukan siasat mencari solusi agar tujuan daripada pengembangan ekonomi mandiri santripreneur dapat terwujud. Hal tersebut merupakan bagian dari proses dan upaya yang berwujud strategi dalam sebuah proses manajemen.

Hambatan yang dialami oleh para wirausaha dalam menjalani bisnis mereka terbagi menjadi dua hal. Pertama hambatan internal, dan kedua hambatan eksternal. Hambatan internal dipengaruhi oleh lingkungan internal yang mencakup keahlian manajemen, di mana kurangnya pengalaman manajerial dan keterampilan adalah alasan mengapa entrepreneur gagal. Selanjutnya hambatan lingkungan internal juga dipengaruhi oleh lokasi dan relasi, dimana lokasi memiliki dampak pada potensi pasar dan peluang pertumbuhan entrepreneur baru. Kedekatan geografis dengan pembeli atau

pemasok juga memungkinkan para entrepreneur lebih muda mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang pertumbuhan di pasar. Sedangkan pembentukan relasi terkadang juga tidak cukup banyak membantu pengusaha untuk lebih optimal memanfaatkan sumber daya lingkungan eksternal dengan baik. Sedangkan hambatan eksternal, seringkali dipengaruhi oleh variabel ekonomi dan pasar, keterampilan tenaga kerja, infrastruktur dan ketersediaan sarana prasarana, dan peraturan atau kebijakan (Megracia, 2021).

Walaupun telah tersedia sarana dan prasarana kewirausahaan, namun karena kemalasan dan kurangnya motivasi santri dalam belajar wirausaha menjadi masalah yang belum tuntas penyelesaiannya. Ditambah, keterampilan mereka pastinya kurang optimal karena masih buruknya pengalaman manajerial yang mereka pelajari di pondok belum cukup menjadikan para santri nantinya bisa mewujudkan perekonomian mandiri. Walau juga memiliki relasi yang luas, terkadang pengasuh masih tetap harus merogoh keuangan pribadi untuk memodali kewirausahaan. Hal ini berpengaruh pada sistem manajemen yang masih dirasa kurang profesional, sebab harusnya input maupun output permodalan dapat berjalan dengan seimbang tanpa ada perbedaan. Hal ini dipengaruhi lambatnya proses pencairan dana, padahal telah disepakati ataupun disetujui untuk digelontorkan.

Sedangkan tantangan pengasuh pondok pesantren dalam mengembangkan program santripreneur ini dibedakan menjadi tiga hal. Pertama, berkaitan dengan sumber daya manusia sebagai unsur manajerial. Kedua, sarana prasarana yang berkaitan dengan pemanfaatan teknologi baru dan internet, ketiga distribusi dan pemasaran produk wirausaha. Di mana semua hal tersebut merupakan tantangan yang harus dijawab pengasuh pondok pesantren jika ingin semakin meningkatkan mutu pengembangan program pendidikan kewirausahaan ekonomi mandiri, jika tidak maka pesantren akan kalah bersaing, baik dengan perkembangan global ataupun naik turunnya stabilitas pasar (Huda & Rokhman, 2021; Mappaenre, Hasanah, Arifin, Nuraini, & Wiwaha, 2022).

Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Mustamim, Sirojudin, & Waqfin, 2020). Menurut Stoner manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya (Sidat, 2021).

Sumber daya manusia memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap terlaksananya program, tujuan maupun harapan bersama dalam organisasi. Maka, diperlukan pelatih-pelatih, fasilitator dan instruktur dari para *asatidz-asatidzah* yang cerdas, terampil, kreatif, inovatif serta visioner, guna mewujudkan pengembangan ekonomi mandiri santripreneur yang sukses dilakukan pesantren Al-Falah. Prinsipnya, adalah dengan menempatkan seseorang pelatih wirausaha untuk melatih santri sesuai dengan bidang keahliannya. Maka jika sesuai dan tepat, tentunya akan menghasilkan

output keterampilan yang diharapkan dalam mengembangkan diri santri menjadi manusia yang memiliki kemandirian ekonomi (Sa' dullah & Hidayatullah, 2020; Subaidi, Sudarmaji, Nasuka, & Munasir, 2021).

Tantangan selanjutnya yang ada pada pengembangan ekonomi mandiri di pesantren Al Falah adalah penggunaan sarana prasarana terbaru yang menggunakan sistem informasi, komputer maupun penggunaan internet. Hal ini menjadi tantangan sebab pesantren Al-Falah sendiri merupakan pesantren yang berkategori salaf atau lebih dikenal dengan pola pendidikan dan pembelajaran tradisional. Jangankan laptop, para santri-santri saja tidak diperkenankan membawa alat-alat elektronik ataupun *handphone* di pesantren sebab pendidikan di lokasi tersebut masih kental menjaga tradisi dan budaya *salafiyah*. Namun, seiring perkembangan waktu akhirnya memperbolehkan santri mengakses teknologi, hanya sekedar dipakai sediakala, baik untuk belajar maupun untuk bekerja. Hal tersebut menjadi tantangan sebab ukuran daripada persaingan global adalah kemampuan organisasi dan lembaga menggunakan sarana prasarana teknologi sebagai media dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Teknologi informasi adalah suatu teknik untuk mengumpulkan, menyiapkan, menyimpan, memproses, mengumumkan, menganalisis, dan menyebarkan informasi. Teknologi informasi nyata menjadi tulang punggung kehidupan manusia. Kalau dahulu komputer dianggap hal yang mewah, namun sekarang boleh dikatakan siapa saja justru harus dapat memanfaatkan teknologi (Aprilianto & Arif, 2019; Sirojuddin, Amirullah, Rofiq, & Kartiko, 2022). Demikian dengan pesatnya teknologi yang ditandai dengan membanjirnya suatu informasi. Salah satu penerapan teknologi informasi yang mengglobal adalah jaringan internet. Melalui jaringan ini dapat dikatakan meniadakan jarak dan batas dalam penyebaran akses informasi. Di satu sisi ada pendapat bahwa melalui internet dapat diperoleh semua informasi yang diperlukan. Disisi lain hampir siapa saja baik perorangan ataupun lembaga berlomba menampilkan informasinya dalam internet. Sehingga dapat dipastikan tentu banyak juga informasi yang tidak benar di internet.

Kemudian, tantangan selanjutnya adalah distribusi dan pemasaran hasil produksi. Dimana pesantren harus lebih adaptif dengan perkembangan jaman sekarang. Agar, pesantren tidak kalah saing dengan lembaga-lembaga lain di dunia global. Pesantren Al-Falah akhirnya menerapkan gaya pemasaran baru dengan melayani *delivery order* (DO), pemesanannya mudah dengan tinggal melalui kontak person administrator toko sembako WAR-NU milik pesantren yang bisa dihubungi dengan Whatsapp. Lalu seringkali memposting hasil produksi usaha melalui *marketplace* (tempat penjualan di dunia maya) melalui facebook dan instagram. Walaupun tetap melakukan jual beli secara biasa, seperti dengan menjual hasil produksinya di pasar Pacet, pada tengkulak atau pada pengepul.

Firdaus mengatakan pemasaran merupakan kegiatan yang dilakukan oleh banyak orang seperti halnya pengusaha guna mempertahankan kelangsung hidup serta memenuhi kebutuhan dan juga mendapatkan laba (keuntungan). Menurut (Kotler, 1987) dan Amstrong Pemasaran merupakan sebuah proses managerial yang orang-

orang di dalamnya mendapatkan apa yang mereka inginkan & butuhkan melalui penciptaan & pertukaran produk-produk yang ditawarkan & nilai produknya kepada orang lain.

Pengembangan Jaringan Dan Relasi Pengasuh Pondok Pesantren Al-Falah, Pacet, Kab.Mojokerto Dalam Pengembangan Ekonomi Mandiri Santripreneur

Dalam mensukseskan pengembangan ekonomi mandiri santripreneur pengasuh pondok pesantren Al-Falah, Pacet, Mojokerto mengembangkan strategi menggunakan jaringan dan relasi. Hal ini dilakukan sebagai pendukung, sponsor, maupun penyokong utama terlaksananya tujuan dan harapan pengasuh pesantren. Dalam mengembangkan relasi dan jaringan, pengasuh pesantren menggunakan cara lobi dan pengembangan jaringan yang diwujudkan dalam hubungan silaturahmi, dan hubungan kepentingan politik. Di mana dalam mengembangkan jaringannya ada dua bentuk. Pertama, ada dari pemerintahan. Kedua, dari pihak swasta. Untuk pihak pemerintah yang memberi dukungan, berupa penyediaan sarana prasarana usaha yang diwujudkan dalam bentuk dana hibah. Sedangkan dari pihak swasta diwujudkan dalam bentuk memberi ilmu tentang bisnis dan wirausaha yang dirupakan pelatihan dan bimbingan oleh orang-orang yang kebetulan memiliki kedekatan khusus dengan pengasuh pesantren.

Modal sosial didefinisikan sebagai institusi sosial yang melibatkan jaringan (*networks*), norma-norma (*norms*), dan kepercayaan sosial (*social trust*) yang mendorong pada sebuah kolaborasi sosial (koordinasi dan kooperasi) untuk kepentingan bersama. Hal ini juga mengandung pengertian bahwa diperlukan adanya suatu sosial network atau ikatan/jaringan sosial yang ada dalam masyarakat, dan norma yang mendorong produktivitas komunitas (Rahmatiah, 2017).

Kyai memahami dan memaknai tindakannya dalam memilih terlibat di kegiatan politik adalah untuk mendekatkan dirinya dengan tokoh daerah maupun negara sehingga dapat memberi kebaikan di masyarakat. Bagi kyai politik, makna politik itu sendiri merupakan wadah bagi yang saling membutuhkan, maksudnya hampir sama seperti terdapat hubungan patron-klien antara yang membutuhkan dan dibutuhkan. Misalnya masyarakat menyampaikan aspirasi kepada politikus, sedangkan politikus sendiri membutuhkan jabatan politik juga sebagai wadah untuk mengidentifikasi dirinya (Lismawanti, 2021).

Pengasuh pesantren memiliki modal sosial cukup besar dalam mengembangkan jaringan. Di mana beliau sebagai tokoh yang berpengaruh di Partai Kebangkitan Bangsa (PKB) sebagai Dewan Syuro. Oleh sebab itulah, beliau memiliki jaringan akses pemerintahan melalui legislatif dan eksekutif. Di mana ada orang-orang yang memiliki kedekatan khusus dengan beliau memiliki *background* jabatan sebagai anggota DPR (Dewan Perwakilan Rakyat) maupun juga Kementerian. Maka, mudah bagi pengasuh pondok pesantren Al-Falah dalam mendapatkan program-program maupun proyek-proyek dari pemerintah melalui lembaga-lembaga tersebut. Hal ini merupakan suatu keuntungan khusus sebab dapat dipergunakan dengan mudah sebagai bagian dari kemitraan dan kerja sama dengan pesantren dalam mengembangkan ekonomi mandiri santripreneur.

KESIMPULAN

Strategi pengasuh pondok pesantren Al-Falah, Kecamatan Pacet, Kabupaten Mojokerto Dalam Pengembangan Ekonomi Mandiri Santripreneur ialah menggunakan : a) Doktrinasi santri melalui proses pembelajaran keagamaan, b) Penyesuaian bidang keahlian santri sesuai minat dan bakat dengan seleksi, c) Menjalin kemitraan dan kerja sama dengan pihak luar, d) Memasukkan pendidikan kewirausahaan ekonomi mandiri dalam kegiatan ekstrakurikuler pesantren, e) Menggratiskan biaya pendidikan untuk santri, f) Santri diwajibkan punya tabungan di pesantren, g) Mendirikan balai latihan kerja. Hambatan dalam mengimplementasikan strategi pengasuh pondok pesantren Al-Falah, Pacet, Mojokerto ialah : a) krisis motivasi belajar wirausaha dari diri santri, b) manajemen waktu, dan c) modal wirausaha, sedangkan tantangannya ialah : a) Sumber daya manusia di pesantren masih minim, b) Penggunaan teknologi dan internet, c) distribusi dan pemasaran hasil produksi wirausaha pesantren. Untuk mengembangkan jaringan dan relasi, pengasuh pondok pesantren menerapkan strategi antara lain pertama, melalui sektor pemerintahan, di mana pengasuh memiliki hubungan baik dengan pemerintahan legislatif, maupun eksekutif. Yakni, para anggota dewan dari fraksi PKB (Partai Kebangkitan Bangsa) dan Menteri tenaga kerja dari partai politik tersebut. Kedua, sektor swasta melalui jaringan silaturahmi dan persahabatan pengasuh dengan para jamaah dan warga masyarakat sekitar.

REFERENSI

- Aprilianto, A., & Arif, M. (2019). Pendidikan Islam dan Tantangan Multikultural: Tinjauan Filosofis. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(2), 279–289. <https://doi.org/10.31538/nzh.v2i2.339>
- Asholiha, R. T., & Puryanti, L. (2023). The Contestation of Profanity and Sacral at Taman Bungkul Landscape. *Dirasah: International Journal of Islamic Studies*, 1(1), 36–47.
- Assa'idi, S. (2021). The Growth of Pesantren in Indonesia as the Islamic Venue and Social Class Status of Santri. *Eurasian Journal of Educational Research*. Retrieved from <https://eric.ed.gov/?id=EJ1300132>
- Azizah, M., Jariah, S., & Aprilianto, A. (2023). Pembentukan Karakter Religius Siswa Melalui Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Kejuruan. *Ngaos: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 1(1), 29–45.
- Badrudin, B., Satori, D., Komariah, A., & Kurniady, D. A. (2021). The Implementation of Pesantren Financing Based on Agribusiness Social Entrepreneurs. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 9(1), 17–38. <https://doi.org/10.26811/peuradeun.v9i1.504>
- Bastomi, M., & Salim, M. A. (2021). Investment-based santripreneur training in the Islamic capital market. *Community Empowerment*, 6(6), 1037–1043. <https://doi.org/10.31603/ce.4926>
- Chalim, S., Sujono, G., & Usman, F. (2020). Trend Analysis Based Educator Planning. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), 273–284. <https://doi.org/10.31538/nzh.v3i2.683>

- Dhofier, Z. (2011). *Tradisi pesantren: Studi pandangan hidup kyai dan visinya mengenai masa depan Indonesia*. LP3ES.
- Fajri, C., Susanto, S., Suworo, S., Sairin, S., & Tarwijo, T. (2021). Pelatihan Perencanaan Kewirausahaan Hidroponik Dan Penguatan Kelembagaan Santripreneur Di Pesantren Al Wafi Islamic Boarding School Pengasinan Depok. *Abdi Laksana : Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 154-160. <https://doi.org/10.32493/al-jpkm.v2i1.8788>
- Hafidz, M. (2021). The Role of Pesantren in Guarding the Islamic Moderation. *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 15(1), 117-140. <https://doi.org/10.18326/infls3.v15i1.117-140>
- Halim, A. (2005). *Manajemen Pesantren*. Pustaka Pesantren.
- Hasibuan, M. S. P. (1989). *Manajemen sumber daya manusia: Dasar dan kunci keberhasilan*. Haji Masagung.
- Huda, A. M., & Rokhman, M. (2021). The Strategy of the Principal in Improving the Quality of Institutional Education. *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 4(2), 72-80. <https://doi.org/10.54069/attadrib.v4i2.142>
- Iffah, F., & Fauziyah, Y. (2021). Marketing Management of Boarding School in Increasing Community Interest. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 309-322. <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i2.1574>
- Ikramullah, I., & Sirojuddin, A. (2020). Optimalisasi Manajemen Sekolah Dalam Menerapkan Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 131-139. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i2.36>
- Kango, U., Kartiko, A., & Maarif, M. A. (2021). The Effect of Promotion on the Decision to Choose a Higher Education through the Brand Image of Education. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 13(3), 1611-1621. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v13i3.852>
- Karim, A., Kartiko, A., Daulay, D. E., & Kumalasari, I. D. (2021). The Effect of The Supervision of The Principal and The Professional Competency of Teachers on Teacher Performance in Private MI in Pacet District. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 497-512. <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i3.1686>
- Kartiko, A., Wibowo, G. A., Gobel, L. V., Wijayanto, A., & Saputra, N. (2023). Improving Teacher Job Satisfaction Through Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in The Digitalization Era. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 315-327. <https://doi.org/10.31538/ndh.v8i2.3960>
- Kotler, P. (1987). *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Dan Pengendalian*. Erlangga.
- Kuncoro, M. (2020). *Strategi Meraih Keunggulan Kompetitif di Era Industri 4.0*. Penerbit Andi.

- Kurniawan, G. I., & Dagustani, D. (2021). Literasi Berpikir Kreatif dan Pengenalan Program Santripreneur di Pesantren Miftahul Jannah. *Warta LPM*, 24(3), 571–580. <https://doi.org/10.23917/warta.v24i3.12637>
- Lismawanti, L. (2021). *Relasi antara Pembina dan Para Santri di Pondok Pesantren Madrasatul Qur'an Hasyim Asy'ari Desa Nipa-Nipa Kecamatan Pa'jukukang Kabupaten Bantaeng* (Diploma, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar). Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar. Retrieved from <http://repositori.uin-alauddin.ac.id/18777/>
- Ma'arif, M. A. (2018). Pola Pengembangan Kurikulum Pendidikan Pesantren Berkarakter: Studi Pondok Pesantren Nurul Ummah Mojokerto | Tadrīs: Jurnal Pendidikan Islam. *Tadrīs*, 13(1). <https://doi.org/10.19105/tjpi.v13i1.1635>
- Ma'arif, M. A., & Nabila, N. S. (2020). The Contribution Of Kiai Munawwar Adnan Kholil Gresik On Islamic Education. *Tribakti: Jurnal Pemikiran Keislaman*, 31(2), 218–236. <https://doi.org/10.33367/tribakti.v31i2.1126>
- Mala, A., Purwatiningsih, B., & Ghozali, S. (2022). Implementasi Pengembangan Jiwa Literasi Entrepreneurship Pada Siswa Sekolah Dasar. *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 5(2), 120–144. <https://doi.org/10.54069/attadrib.v5i2.366>
- Mappaenre, A., Hasanah, A., Arifin, B. S., Nuraini, Y., & Wiwaha, R. S. (2022). The Implementation of Character Education in Madrasah. *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 5(2), 166–181. <https://doi.org/10.54069/attadrib.v5i2.302>
- Maulana, A. S. (2020). *Kewirausahaan (entrepreneurship) Dalam Pandangan Islam (historis-Politik Dan Ekonomi)*. Penerbit NEM.
- Megracia, S. (2021). Karakteristik dan Motivasi Entrepreneur Terhadap Kinerja Bisnis. *MBIA*, 20(1), 51–63. <https://doi.org/10.33557/mbia.v20i1.1277>
- Mubarok, M., Nizam, M., & Fitriani, F. (2022). Analisis Penerapan Metode Pembelajaran Bahasa Arab Kelas IV. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, 1(1), 1–10.
- Mustamim, Sirojudin, D., & Waqfin, M. S. I. (2020). Manajemen Sumberdaya Manusia (sdm) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Sma 1 Darul Ulum. *JURNAL EDUCATION AND DEVELOPMENT*, 8(4), 275–275.
- Oktiasari, R., Asyari, H., & Zamroni, M. A. (2021). Strategy of Teacher Competency Development Program in Madrasah Tsanawiyah. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 442–456. <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i2.1592>
- Pollitt, R., Cohnsen, C., & Seah, W. T. (2020). Assessing spatial reasoning during play: Educator observations, assessment and curriculum planning. *Mathematics Education Research Journal*, 32(2), 331–363. <https://doi.org/10.1007/s13394-020-00337-8>
- Qomar, M. (2005). *Pesantren: Dari transformasi metodologi menuju demokratisasi institusi*. Erlangga.

- Rahardjo, M. D. (1999). *Islam dan transformasi sosial-ekonomi*. Lembaga Studi Agama dan Filsafat.
- Rahmatiah. (2017). *Relasi Sosial Dalam Pengembangan Industri Kecil Menengah*. (1046). Retrieved from <https://repository.ung.ac.id/karyailmiah/show/1046/relasi-sosial-dalam-pengembangan-industri-kecil-menengah.html>
- Ramdani, M., & Ihsan, M. N. (2021). The Role of Kiai Hisyam Zuhdi in Developing Islamic Boarding Schools on The Character of Santri. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(3), 575–589. <https://doi.org/10.31538/nzh.v4i3.1716>
- Rofiq, A., & Khoirinnada, N. A. (2024). Pengaruh Menghafal Al-Qur'an Terhadap Kecerdasan Emosional Siswa. *Ngaos: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 2(1), 33–43. <https://doi.org/10.59373/ngaos.v2i1.8>
- Ro'is, M. Y., & Rokhman, M. (2021). Principal's Strategy in Developing Al-Qur'an Learning in Madrasah Tsanawiyah. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 103–115. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v2i2.77>
- Sa'dullah, A., & Hidayatullah, M. F. (2020). Design of Improving The Quality of Human Resources Based on Islamic Schools in Anak Saleh Foundation, Malang City. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), 260–272. <https://doi.org/10.31538/nzh.v3i2.740>
- Salma, A. A., Zakiyah, Z., & Pazita, Z. (2023). Views of Islamic Organizations on the Tradition of Not Slaughtering Cows in Kudus. *Dirasah: International Journal of Islamic Studies*, 1(1), 27–35.
- Siagian, S. P. (1982). *Organisasi, kepemimpinan dan perilaku administrasi*. Gunung Agung.
- Sidat, I. (2021). Critically Explore Perceptions of Human Development in Classical Muslim Educational Thought and Discuss its Implications for Contemporary Islamic Education. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1), 32–45. <https://doi.org/10.31538/nzh.v4i1.1155>
- Sirojuddin, A., Amirullah, K., Rofiq, M. H., & Kartiko, A. (2022). Peran Sistem Informasi Manajemen dalam Pengambilan Keputusan di Madrasah Ibtidaiyah Darussalam Pacet Mojokerto. *ZAHRA: Research and Thought Elementary School of Islam Journal*, 3(1), 19–33. <https://doi.org/10.37812/zahra.v3i1.395>
- Subaidi, S., Sudarmaji, S., Nasuka, M., & Munasir, M. (2021). The Implementation of Human Resource Management in Improving the Quality of Teacher's Learning. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 579–586. <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i3.1554>
- Susanti, S., & Rokhman, M. (2022). Fostering Learners' Interpersonal Intelligence through Religious Extracurricular Activities: A Case Study in An Islamic School. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 3(1), 92–104. <https://doi.org/10.31538/tijie.v3i1.115>
- Syaiful, B. (2012). *Sukses Berbisnis Ala Rosulullah SAW*. Erlangga.
- Ulum, B., & Syafi'i, I. (2022). Implementing Contextual Teaching and Learning Models in Islamic Religious Education Learning. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, 1(1), 45–53.

- Yakubu, A. (2021). Pondok, Tsangaya, and Old Age Spiritual Wellbeing. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 2(2), 122–138. <https://doi.org/10.31538/tijie.v2i2.44>
- Zainuri, Z., Mahardiyanto, A., & Rohmah, R. M. (2021). Pengaruh Fungsi Manajemen Koperasi Pondok Pesantren dan Etos Kerja Islami Terhadap Pembentukan Jiwa Wirausaha Santri di Pondok Pesantren Al-Qodiri Jember. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1), 58–67. <https://doi.org/10.19184/ejeba.v8i1.23215>