

IMAMAH:

Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
Volume 4, Number 2, Desember 2026 | E-ISSN: 3026-572X
https://ejournal.edutechjaya.com/index.php/imamah

STRATEGI KEPEMIMPINAN PESANTREN DALAM MENGEMBANGKAN POTENSI NON-AKADEMIK SANTRI: STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN FATHUL 'ULUM WAL HIKAM CIANJUR

Irma Mardiah
Universitas KH. Abdul Chalim, Mojokerto, Indonesia

Ainur Rofiq
Universitas KH. Abdul Chalim, Mojokerto, Indonesia

Article Info

Corresponding Author:
Penulis Korespondensi
✉
mardiahirma88@gmail.com

Keywords:
Pesantren Leadership; Non-Academic Potential; Students; Strategy; Islamic Boarding School..

Abstract

This study aims to analyze the role and strategies of the leadership of Fathul 'Ulum Wal Hikam Islamic Boarding School in developing students' non-academic potential. This research employed a qualitative approach using a case study design. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving the pesantren leader, caregivers, teachers, and students as research informants. The data were analyzed descriptively to obtain an in-depth understanding of the management of students' potential development programs. The findings indicate that the pesantren leadership plays a strategic role in directing, managing, mentoring, and supporting the development of students' non-academic potential. The development strategies are implemented through various activities in Qur'anic studies, multimedia technology, agriculture, fisheries, and animal husbandry. The leadership also empowers students through productive activities, provides supporting facilities, offers moral and material support, and involves administrators and students in program implementation. These strategies broaden students' experiences and practical skills, enabling them to develop not only religious competencies but also practical abilities applicable to community life. Thus, pesantren leadership contributes significantly to creating an educational environment that integrates religious learning with the development of students' practical and non-academic competencies.

Kata Kunci:
Kepemimpinan Pesantren; Potensi Non-Akademik; Santri; Strategi; Pondok Pesantren.

CC BY NC SA

https://10.65311/jmpi.v4i2.2253

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran dan strategi pimpinan Pondok Pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam dalam mengembangkan potensi non-akademik santri. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan melibatkan pimpinan pesantren, pengasuh, guru, dan santri sebagai sumber informasi penelitian. Analisis dilakukan secara deskriptif untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai pengelolaan program pengembangan potensi santri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan pesantren memiliki peran strategis dalam mengarahkan, mengelola, membimbing, dan memberikan dukungan terhadap pengembangan potensi non-akademik santri. Strategi

pengembangan diwujudkan melalui penyelenggaraan berbagai kegiatan pada bidang keilmuan Al-Qur'an, teknologi multimedia, serta pertanian, perikanan, dan peternakan. Pimpinan juga memberdayakan santri dalam kegiatan produktif, menyediakan fasilitas pendukung, memberikan dukungan moral dan material, serta melibatkan pengurus dan santri dalam pelaksanaan program. Strategi tersebut memperluas pengalaman dan keterampilan santri sehingga tidak hanya memiliki kompetensi keagamaan, tetapi juga keterampilan praktis yang dapat diterapkan dalam kehidupan bermasyarakat.

PENDAHULUAN

Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang memiliki karakteristik khas karena proses pendidikannya tidak hanya berlangsung melalui pembelajaran formal, tetapi juga melalui kehidupan sehari-hari santri dalam lingkungan pesantren. Dalam perkembangannya, pesantren menghadapi tuntutan untuk mampu membekali santri dengan kompetensi yang lebih luas agar mereka memiliki kesiapan menghadapi perubahan sosial, perkembangan teknologi, dan kebutuhan kehidupan masyarakat. Oleh karena itu, orientasi pendidikan pesantren tidak cukup hanya diarahkan pada penguasaan ilmu keagamaan, tetapi juga perlu memberikan ruang bagi pengembangan potensi, keterampilan, kreativitas, kemandirian, dan kemampuan praktis santri. (Tony Bush dkk., 2026) menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan memiliki keterkaitan erat dengan pengembangan kualitas peserta didik karena pemimpin pendidikan tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga mengarahkan sumber daya dan proses pendidikan untuk mencapai tujuan pembelajaran. Dalam konteks pesantren, posisi pimpinan menjadi semakin strategis karena kepemimpinan berhubungan langsung dengan pengelolaan program, pembinaan santri, pengembangan sumber daya, serta penciptaan budaya pendidikan pesantren.

Perubahan lingkungan pendidikan tersebut mendorong pesantren untuk mengembangkan program yang dapat mengakomodasi keberagaman potensi santri. Potensi non-akademik menjadi salah satu aspek penting karena setiap santri memiliki kecenderungan kemampuan yang berbeda, baik dalam bidang keterampilan, teknologi, kewirausahaan, seni, olahraga, kepemimpinan, maupun aktivitas produktif lainnya. Pengembangan potensi tersebut membutuhkan strategi kepemimpinan yang mampu mengidentifikasi kemampuan santri, menyediakan ruang aktualisasi, mengorganisasikan kegiatan, menyediakan fasilitas, serta memberikan pembinaan secara berkelanjutan. Penelitian (Hanafi dkk., 2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan pesantren memiliki posisi penting dalam merespons perubahan lingkungan pendidikan dan memastikan keberlangsungan penyelenggaraan pendidikan. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa pemimpin pesantren perlu memiliki kemampuan adaptasi dan pengelolaan sumber daya agar lembaga dapat merespons tuntutan perubahan.

Permasalahan yang kemudian muncul adalah bahwa pengembangan potensi santri di sejumlah pesantren masih lebih banyak dipahami dalam kerangka pencapaian akademik dan keagamaan, sementara potensi non-akademik belum selalu dikelola melalui program yang terencana dan berkelanjutan. Padahal, pengembangan keterampilan praktis dapat menjadi bagian penting dari pendidikan pesantren karena memberikan pengalaman langsung kepada santri dalam mengembangkan kemandirian dan kesiapan menghadapi kehidupan setelah menyelesaikan pendidikan. Penelitian (Sunardi & Sohib, 2020), misalnya, menunjukkan bahwa pengelolaan kegiatan kewirausahaan di pesantren dapat diarahkan untuk meningkatkan *life skills* santri melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Pengembangan tersebut mencakup berbagai bidang produktif, seperti kuliner, pertanian, perikanan, percetakan, dan menjahit. Hal ini menunjukkan bahwa pesantren memiliki peluang

besar untuk mengintegrasikan pendidikan keagamaan dengan keterampilan praktis melalui pengelolaan program yang sesuai dengan potensi dan kebutuhan santri.

Sejumlah penelitian terdahulu telah membahas kepemimpinan pesantren dan pengembangan kompetensi santri. (Muhammad & Sari, 2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan *servant leadership* dapat disinergikan dalam konteks pesantren karena keduanya memberikan perhatian terhadap aspek manusia, moral, pembinaan, dan perubahan kelembagaan. Model kepemimpinan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan pesantren tidak hanya berorientasi pada instruksi, tetapi juga pada keteladanan dan pemberdayaan anggota lembaga. Penelitian (Prasetyo & Ilham, 2022) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan pesantren berkaitan dengan pengambilan kebijakan, koordinasi antarelemen organisasi, pengelolaan keberhasilan, dan alokasi sumber daya. Sementara itu, penelitian (Oman Faturahman dkk., 2023) memperlihatkan bahwa integrasi pendidikan kewirausahaan dalam kurikulum pesantren dapat mendukung pembentukan karakter dan kemandirian santri.

Penelitian yang lebih baru juga memperkuat pentingnya pengelolaan potensi santri melalui aktivitas pengembangan diri. (Nova dkk., 2026), misalnya, menunjukkan bahwa pengembangan diri santri dapat dikelola melalui siklus *planning, organizing, actuating,* dan *controlling* yang melibatkan pimpinan, guru, pembina, santri, keluarga, dan alumni. Aktivitas tersebut tidak terbatas pada pembentukan karakter, tetapi juga mencakup kepemimpinan santri, kegiatan ekstrakurikuler, kehidupan asrama, dan pelayanan sosial. Penelitian (Ahwarumi & Munir, 2026) juga menunjukkan bahwa program kewirausahaan pesantren dapat meningkatkan keterampilan teknis, manajerial, dan digital santri sekaligus memberikan kontribusi terhadap kemandirian ekonomi. Temuan-temuan tersebut memperlihatkan adanya kecenderungan baru dalam pengelolaan pesantren, yaitu mengembangkan santri secara lebih holistik melalui perpaduan kompetensi keagamaan, keterampilan, kepemimpinan, dan kemandirian.

Meskipun demikian, penelitian terdahulu masih lebih banyak membahas kepemimpinan pesantren dalam kaitannya dengan karakter, disiplin, organisasi santri, kewirausahaan, atau respons terhadap perubahan pendidikan. Kajian yang secara khusus menguraikan strategi pimpinan pesantren dalam mengembangkan potensi non-akademik santri melalui kombinasi bidang keagamaan, teknologi, dan kegiatan produktif berbasis sumber daya pesantren masih relatif terbatas. Dengan demikian, terdapat *research gap* pada aspek bagaimana pimpinan pesantren menerjemahkan visi pendidikan ke dalam strategi konkret pengembangan potensi non-akademik, bagaimana santri dilibatkan dalam kegiatan tersebut, serta bagaimana fasilitas pesantren dimanfaatkan sebagai ruang pembelajaran praktis. Penelitian ini mengambil posisi untuk mengisi celah tersebut dengan melihat pengembangan potensi non-akademik bukan sebagai kegiatan tambahan semata, tetapi sebagai bagian dari strategi pendidikan pesantren dalam membentuk santri yang memiliki kemampuan keagamaan sekaligus keterampilan praktis.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pemetaan strategi kepemimpinan pimpinan Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Wal Hikam dalam mengembangkan potensi non-akademik santri melalui integrasi beberapa bidang pengembangan, yaitu kajian Al-Qur’an, teknologi multimedia, pertanian, perikanan, dan peternakan. Strategi tersebut menunjukkan adanya upaya memperluas fungsi pendidikan pesantren dari sekadar transmisi pengetahuan keagamaan menuju pembentukan kompetensi yang lebih aplikatif. Pendekatan tersebut sejalan dengan perkembangan kajian kepemimpinan pesantren yang menempatkan pemimpin sebagai pengarah perubahan, pengelola sumber daya, pemberi keteladanan, sekaligus fasilitator pengembangan kapasitas peserta didik. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengkaji apa saja kegiatan non-akademik yang diselenggarakan, tetapi menelaah bagaimana strategi

kepemimpinan digunakan untuk mengarahkan, mengelola, membimbing, menyediakan fasilitas, dan memberdayakan santri dalam kegiatan tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pimpinan Pondok Pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam dalam mengembangkan potensi non-akademik santri, khususnya berkaitan dengan peran pimpinan dalam mengarahkan dan mengelola program, bentuk kegiatan pengembangan potensi, pemberdayaan santri, penyediaan fasilitas, serta dukungan yang diberikan dalam proses pengembangan keterampilan santri. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis terhadap kajian kepemimpinan pendidikan Islam dan kontribusi praktis bagi pengelola pesantren dalam merancang strategi pengembangan potensi santri yang lebih integratif, produktif, dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai strategi pimpinan Pondok Pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam dalam mengembangkan potensi non-akademik santri. Pemilihan studi kasus didasarkan pada karakter penelitian yang berfokus pada pengungkapan suatu fenomena secara kontekstual dalam lingkungan alamiahnya. Desain serupa banyak digunakan dalam penelitian pendidikan Islam karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi praktik, pengalaman, strategi, dan dinamika pendidikan secara mendalam dalam konteks kelembagaan tertentu (Aziza dkk., 2021). Penelitian kualitatif dengan studi kasus juga memungkinkan peneliti memahami fenomena pendidikan melalui perspektif para pelaku yang terlibat secara langsung dalam proses pendidikan (Maulana, 2022).

Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam, Kampung Gasol, Desa Gasol, Kecamatan Cugenang, Kabupaten Cianjur. Berdasarkan sumber penelitian, pesantren ini dipilih karena memiliki berbagai kegiatan yang diarahkan pada pengembangan potensi santri, termasuk kegiatan keagamaan dan kegiatan non-akademik yang berkaitan dengan keterampilan praktis. Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui pimpinan pondok pesantren, tenaga pengajar/pengasuh, pengurus, dan santri yang memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan program pengembangan potensi non-akademik. Data sekunder diperoleh melalui dokumen, arsip, foto, catatan kegiatan, serta berbagai dokumen kelembagaan yang mendukung informasi penelitian ('Aziz, 2022). Penentuan sumber informasi dilakukan berdasarkan relevansi dan keterlibatan informan terhadap fokus penelitian. Pola penggunaan pimpinan, guru, pengurus, dan santri sebagai sumber informasi juga digunakan dalam penelitian kualitatif pada lingkungan pesantren untuk memperoleh perspektif dari berbagai aktor pendidikan (Syukri dkk., 2024).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam kepada informan yang berkaitan dengan strategi pimpinan dalam mengembangkan potensi non-akademik santri, meliputi perencanaan kegiatan, bentuk program, pelaksanaan, pembinaan, pemberian fasilitas, pemberdayaan santri, serta dukungan pimpinan terhadap kegiatan tersebut (Hidayatul Mufidah dkk., 2021). Observasi dilakukan dengan mengamati kondisi pesantren, aktivitas santri, proses pembinaan, serta pelaksanaan kegiatan pengembangan potensi non-akademik. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung berupa foto kegiatan, dokumen program, catatan kelembagaan, dan dokumen lain yang relevan. Kombinasi wawancara, observasi, dan dokumentasi merupakan teknik yang lazim digunakan dalam studi kasus kualitatif untuk memperoleh data yang komprehensif dari berbagai sumber (Rohmah & Sulong, 2023).

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi terlebih

dahulu dipilah dan difokuskan sesuai dengan tujuan penelitian, kemudian dikelompokkan berdasarkan tema yang berkaitan dengan peran dan strategi pimpinan pesantren dalam pengembangan potensi non-akademik santri (Shodiq dkk., 2021). Data yang telah terorganisasi selanjutnya disajikan dalam bentuk uraian deskriptif untuk menemukan pola hubungan antartemuan. Tahap terakhir dilakukan dengan menarik kesimpulan berdasarkan pola dan tema yang muncul dari keseluruhan data. Model analisis interaktif tersebut juga digunakan dalam penelitian studi kasus pesantren untuk mengolah data secara sistematis dan menghasilkan interpretasi yang kontekstual (Nugroho dkk., 2025).

Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber dan teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari pimpinan, pengasuh atau tenaga pengajar, pengurus, dan santri. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi. Langkah tersebut digunakan untuk memastikan konsistensi informasi dan meningkatkan kredibilitas temuan penelitian. Penggunaan triangulasi sumber dan teknik dalam penelitian kualitatif pesantren juga diterapkan dalam penelitian terbaru yang mengombinasikan wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam terhadap fenomena pendidikan di lingkungan pesantren (Salim dkk., 2024).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Pimpinan dalam Mengembangkan Potensi Non-Akademik Santri

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Wal Hikam memiliki posisi sentral dalam pengembangan potensi non-akademik santri. Peran pimpinan tidak hanya terbatas pada pengelolaan pendidikan keagamaan, tetapi juga mencakup pengarahan, pemberian motivasi, penyediaan fasilitas, pembinaan, koordinasi, serta pemantauan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan keterampilan santri. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa kebijakan dan tindakan pimpinan menjadi salah satu faktor yang menentukan berkembangnya program non-akademik di lingkungan pesantren. Pimpinan berupaya membangun pandangan bahwa keberhasilan pendidikan santri tidak hanya diukur dari penguasaan ilmu agama, tetapi juga dari kemampuan mereka mengembangkan keterampilan yang dapat digunakan dalam kehidupan sehari-hari dan masyarakat.

Peran tersebut terlihat dari posisi pimpinan sebagai pengarah sekaligus penginspirasi. Pimpinan menetapkan orientasi pengembangan santri yang tidak hanya berpusat pada pendidikan agama, tetapi juga memberikan perhatian terhadap keterampilan praktis. Dalam praktiknya, pimpinan mendorong pengembangan kemampuan santri dalam bidang Al-Qur’an, teknologi multimedia, pertanian, perikanan, dan peternakan. Dengan demikian, arah pengembangan potensi santri dibangun melalui pendekatan yang lebih komprehensif. Santri diberikan ruang untuk memperoleh pengalaman dalam berbagai aktivitas yang dapat memperkaya kemampuan mereka di luar pembelajaran akademik.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan pesantren memiliki fungsi strategis dalam membangun lingkungan pendidikan yang mendukung perkembangan santri secara menyeluruh. Kepemimpinan tidak hanya dipahami sebagai kemampuan memberikan instruksi, tetapi juga sebagai kemampuan menggerakkan sumber daya yang tersedia agar dapat digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. (Musaddad, 2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan dalam konteks pesantren berkaitan dengan pengelolaan pendidikan yang mencakup aspek spiritual dan pengembangan kemampuan peserta didik. Dengan demikian, pimpinan pesantren dituntut untuk mampu mengintegrasikan nilai-nilai pendidikan Islam dengan kebutuhan perkembangan santri.

Peran pimpinan juga tampak melalui keteladanan dalam pembentukan karakter. Pengembangan keterampilan tidak ditempatkan sebagai aktivitas yang terpisah dari pembinaan

akhlak. Program non-akademik tetap diarahkan agar santri memiliki disiplin, kemandirian, tanggung jawab, kreativitas, serta kepedulian sosial. Dalam penelitian ini, pimpinan dan pengasuh mengarahkan santri untuk mengembangkan keterampilan sekaligus membangun kepribadian yang sesuai dengan nilai-nilai Islam. Kegiatan *ta'lim*, aktivitas sosial, serta keterlibatan santri dalam kehidupan pesantren menjadi bagian dari proses tersebut.

Temuan ini memiliki kesesuaian dengan penelitian mengenai kegiatan ekstrakurikuler di pesantren yang menunjukkan bahwa aktivitas di luar pembelajaran utama dapat menjadi media pembentukan disiplin, tanggung jawab, kepercayaan diri, keterampilan, dan nilai sosial santri (Dadi & Oong, 2021). Artinya, kegiatan non-akademik tidak semata-mata berfungsi untuk mengisi waktu luang santri, tetapi dapat menjadi instrumen pendidikan karakter apabila diarahkan dan dikelola secara sistematis.

Dengan demikian, peran pimpinan dalam konteks penelitian ini dapat dipahami dalam beberapa fungsi yang saling berkaitan, yaitu sebagai pengarah, penginspirasi, fasilitator, motivator, koordinator, dan evaluator. Keseluruhan fungsi tersebut membentuk pola kepemimpinan yang berorientasi pada pengembangan potensi santri secara holistik. Pimpinan tidak hanya menentukan program, tetapi juga memastikan tersedianya lingkungan yang memungkinkan santri berpartisipasi dan memperoleh pengalaman secara langsung.

Strategi Inovasi Program Non-Akademik

Temuan penelitian menunjukkan bahwa salah satu strategi utama pimpinan adalah melakukan diversifikasi program non-akademik. Program yang dikembangkan tidak hanya berada dalam satu bidang, tetapi mencakup bidang keagamaan, teknologi, pertanian, perikanan, dan peternakan. Diversifikasi tersebut menunjukkan bahwa pesantren berupaya memberikan pilihan kepada santri untuk mengembangkan potensi sesuai dengan kemampuan dan minatnya. Program tersebut mencakup tahfidz, tilawah Al-Qur'an, kaligrafi, *khitobah* atau dakwah, desain grafis, *video editing*, pemasaran media sosial, pertanian, budidaya ikan nila, dan peternakan kambing.

Strategi tersebut memiliki arti penting karena potensi santri tidak bersifat seragam. Setiap santri memiliki kecenderungan, minat, dan kemampuan yang berbeda. Oleh karena itu, penyediaan berbagai program memungkinkan proses pengembangan dilakukan secara lebih fleksibel. Santri tidak hanya diarahkan untuk mencapai prestasi dalam satu bidang, tetapi diberikan kesempatan untuk menemukan dan mengembangkan kemampuan yang dimilikinya. Dalam konteks ini, keberagaman program menjadi instrumen strategis untuk memperluas ruang aktualisasi santri.

Pada bidang keagamaan, program non-akademik diarahkan pada pengembangan kemampuan tahfidz, tilawah, kaligrafi, dan *khitobah*. Program tersebut memperlihatkan bahwa pengertian non-akademik dalam pesantren memiliki karakteristik yang khas. Kegiatan tersebut memang berkaitan dengan keilmuan agama, tetapi pengembangannya menekankan pada keterampilan performatif dan aplikatif. Santri tidak hanya mempelajari pengetahuan keagamaan, tetapi juga dilatih untuk menghafal, membaca Al-Qur'an dengan baik, mengekspresikan kemampuan seni melalui kaligrafi, dan menyampaikan pesan keagamaan kepada masyarakat.

Pada bidang teknologi dan multimedia, pimpinan mengembangkan pelatihan desain grafis, *video editing*, dan pemasaran media sosial. Pengembangan tersebut menunjukkan adanya respons pesantren terhadap perkembangan teknologi digital. Keterampilan multimedia memberikan kesempatan kepada santri untuk menggunakan teknologi tidak hanya sebagai konsumen informasi, tetapi juga sebagai produsen konten. Dalam konteks pesantren, keterampilan tersebut dapat diarahkan untuk kepentingan dakwah, publikasi kegiatan, komunikasi kelembagaan, maupun pengembangan aktivitas ekonomi.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian (Sutadi dkk., 2023) yang menunjukkan bahwa pembelajaran *digital marketing* berbasis kewirausahaan pada lingkungan pendidikan pesantren dapat digunakan untuk mengembangkan minat kewirausahaan dan kemampuan yang berkaitan dengan dunia digital. Dengan demikian, pengembangan teknologi multimedia di Fathul 'Ulum Wal Hikam dapat dilihat sebagai bentuk perluasan kompetensi santri agar mereka memiliki kemampuan yang relevan dengan perubahan lingkungan sosial dan ekonomi.

Sementara itu, bidang pertanian, perikanan, dan peternakan memperlihatkan karakter pengembangan potensi yang berbasis praktik langsung. Pesantren menyediakan lahan pertanian, kolam ikan, dan peternakan kambing sebagai sarana belajar santri. Santri tidak hanya memperoleh pengetahuan secara teoritis, tetapi terlibat dalam aktivitas pengelolaan sumber daya secara langsung. Model seperti ini menjadikan lingkungan pesantren sebagai ruang pembelajaran yang bersifat produktif.

Pengembangan kegiatan produktif tersebut juga memiliki hubungan dengan pendidikan kewirausahaan. Santri memperoleh pengalaman dalam mengelola kegiatan yang memiliki nilai ekonomi sekaligus nilai pendidikan. Penelitian (Ghafar, 2023) menunjukkan bahwa pesantren dapat mengembangkan model pendidikan berbasis kewirausahaan dengan melibatkan kiai, pengurus, dan santri dalam kegiatan produktif. Model tersebut menunjukkan bahwa aktivitas kewirausahaan dapat menjadi bagian dari pemberdayaan santri sekaligus penguatan hubungan pesantren dengan masyarakat.

Dengan demikian, strategi inovasi program di Fathul 'Ulum Wal Hikam memperlihatkan pola integrasi antara kompetensi keagamaan, keterampilan teknologi, keterampilan produktif, dan pembentukan karakter. Integrasi tersebut menjadi salah satu temuan penting penelitian karena pengembangan potensi non-akademik tidak ditempatkan sebagai program tambahan yang berdiri sendiri, melainkan menjadi bagian dari proses pendidikan pesantren.

Pemberdayaan Santri melalui Kegiatan Produktif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pimpinan tidak berhenti pada penyediaan program, tetapi dilanjutkan dengan pemberdayaan santri melalui keterlibatan langsung dalam kegiatan produktif. Santri diberikan kesempatan untuk terlibat dalam kegiatan pertanian, perikanan, dan peternakan. Keterlibatan tersebut memberikan pengalaman nyata mengenai bagaimana suatu kegiatan direncanakan, dilaksanakan, dipelihara, dan dievaluasi.

Pemberdayaan melalui kegiatan produktif memiliki dua dimensi. Pertama, dimensi keterampilan, yaitu santri memperoleh kemampuan teknis yang dapat digunakan dalam kehidupan setelah menyelesaikan pendidikan. Kedua, dimensi karakter, yaitu santri dilatih untuk memiliki tanggung jawab, kedisiplinan, kerja keras, kemandirian, dan kemampuan bekerja sama. Dengan demikian, kegiatan produktif menjadi media yang menghubungkan pembelajaran dengan pengalaman kehidupan nyata.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kegiatan tersebut juga diarahkan untuk membangun kepercayaan diri santri. Santri tidak hanya menjadi penerima program, tetapi diberi ruang untuk berpartisipasi dan mengembangkan inisiatif. Dalam konteks ini, pendekatan kepemimpinan pimpinan pesantren cenderung partisipatif karena santri dilibatkan dalam proses pengembangan program melalui Forum Santri. Forum tersebut menjadi ruang bagi santri untuk menyampaikan gagasan dan pendapat berkaitan dengan pengembangan diri dan peningkatan kualitas pendidikan pesantren.

Pola pemberdayaan ini relevan dengan perkembangan model *santripreneurship* di pesantren. (Falach dkk., 2023) menunjukkan bahwa pengembangan kewirausahaan santri dapat berlangsung melalui tahapan pengembangan yang sistematis, mulai dari tahap awal, stabilisasi, pertumbuhan, hingga pengembangan sinergi usaha. Model tersebut memperlihatkan pentingnya

pelatihan, keterlibatan pemangku kepentingan, dan pengalaman praktis dalam membentuk kemampuan kewirausahaan santri.

Temuan Fathul ‘Ulum Wal Hikam memiliki karakter yang serupa, meskipun kegiatan produktifnya lebih luas dan tidak hanya berorientasi pada usaha. Pertanian, perikanan, dan peternakan digunakan sebagai ruang pendidikan yang mengajarkan keterampilan, tanggung jawab, dan kemandirian. Oleh sebab itu, keberhasilan program tidak semata-mata dilihat dari keuntungan ekonomi, tetapi juga dari peningkatan kemampuan santri dalam mengelola aktivitas produktif dan menerapkannya dalam kehidupan.

Penelitian terbaru Ahwarumi dan Munir juga menunjukkan bahwa program kewirausahaan pesantren dapat meningkatkan keterampilan teknis, manajerial, dan digital santri sekaligus mendorong kemandirian ekonomi. Hal tersebut memperkuat temuan bahwa kegiatan produktif dalam pesantren memiliki potensi sebagai wahana pengembangan *hard skills* sekaligus *soft skills*.

Penyediaan Sarana, Kolaborasi, dan Dukungan Pimpinan

Strategi pengembangan potensi non-akademik di Fathul ‘Ulum Wal Hikam didukung oleh penyediaan sarana dan prasarana. Pimpinan menyediakan fasilitas yang memungkinkan santri melakukan praktik secara langsung. Pada bidang pertanian terdapat lahan yang dapat dikelola, sedangkan pada bidang perikanan dan peternakan terdapat kolam ikan dan peternakan kambing. Pada bidang teknologi tersedia fasilitas yang digunakan untuk mendukung pembelajaran desain grafis, *video editing*, dan pemasaran melalui media sosial.

Penyediaan fasilitas menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan tidak berhenti pada perumusan gagasan. Program akan sulit berkembang apabila tidak didukung oleh sumber daya yang memadai. Karena itu, kemampuan pimpinan dalam mengelola sumber daya menjadi bagian penting dari strategi pengembangan potensi santri. Fasilitas berfungsi sebagai media yang menghubungkan konsep dengan praktik sehingga santri memperoleh pengalaman belajar yang lebih nyata.

Selain fasilitas internal, penelitian juga menemukan adanya upaya membangun kerja sama dengan pihak eksternal, termasuk lembaga yang bergerak di bidang pertanian dan teknologi. Kerja sama tersebut memberikan kesempatan kepada santri untuk memperoleh pelatihan dan pengalaman yang lebih dekat dengan dunia industri. Strategi ini memperluas lingkungan belajar santri sehingga pembelajaran tidak hanya berlangsung di dalam pesantren.

Pola kolaboratif tersebut memperlihatkan bahwa pesantren tidak dapat mengembangkan seluruh potensi santri hanya dengan mengandalkan sumber daya internal. Kerja sama dengan pihak luar dapat menjadi strategi untuk memperoleh pengetahuan, pengalaman, fasilitas, maupun akses terhadap perkembangan dunia kerja. Dalam konteks ini, pimpinan berfungsi sebagai penghubung antara lingkungan internal pesantren dan sumber daya eksternal.

Namun demikian, penelitian juga menemukan adanya keterbatasan sumber daya, terutama fasilitas dan pendanaan. Keterbatasan tersebut menjadi tantangan dalam pengembangan program non-akademik. Pimpinan mengatasinya dengan memaksimalkan sumber daya yang tersedia dan mengembangkan kerja sama dengan pihak eksternal. Strategi tersebut menunjukkan adanya kemampuan adaptasi dalam pengelolaan pesantren.

Temuan ini penting karena keberhasilan pengembangan potensi santri tidak hanya bergantung pada banyaknya program, tetapi juga pada kemampuan lembaga mempertahankan keberlanjutan program. Pengembangan fasilitas secara bertahap, diversifikasi sumber pendanaan, peningkatan kapasitas pengelola, serta kerja sama eksternal menjadi kebutuhan agar program tidak berhenti pada tahap perintisan.

Integrasi Pendidikan Agama, Keterampilan, dan Pembentukan Karakter

Temuan penelitian menunjukkan bahwa salah satu karakteristik utama strategi pimpinan adalah upaya menjaga keseimbangan antara pendidikan agama dan pengembangan keterampilan. Program non-akademik tidak dimaksudkan untuk menggantikan pendidikan agama, tetapi melengkapinya. Pimpinan memastikan bahwa keterampilan yang dikembangkan tetap berada dalam kerangka nilai-nilai Islam. Dengan demikian, tujuan akhirnya bukan sekadar menghasilkan santri yang terampil, tetapi santri yang memiliki keterampilan sekaligus karakter dan nilai keagamaan.

Integrasi tersebut terlihat dalam pola kegiatan yang menggabungkan program Al-Qur'an dengan teknologi, pertanian, perikanan, dan peternakan. Di satu sisi, santri mendapatkan penguatan kemampuan keagamaan; di sisi lain, mereka memperoleh keterampilan yang dapat digunakan dalam kehidupan praktis. Pendekatan tersebut menghasilkan pola pendidikan yang lebih holistik karena perkembangan santri dilihat dari berbagai dimensi.

Dalam perspektif pendidikan pesantren, integrasi tersebut memiliki nilai strategis. Santri dipersiapkan untuk hidup di tengah masyarakat dengan tetap mempertahankan identitas keislamannya. Pengembangan keterampilan tidak diarahkan semata-mata untuk kepentingan ekonomi, tetapi juga untuk membentuk sikap mandiri, disiplin, bertanggung jawab, dan mampu memberikan kontribusi kepada masyarakat.

Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian (Oman Faturahman dkk., 2023) yang menunjukkan bahwa integrasi pendidikan kewirausahaan dalam kurikulum pesantren dapat menjadi sarana untuk membentuk karakter dan kemandirian santri. Demikian pula penelitian Ghafar (2023) memperlihatkan bahwa model pendidikan pesantren berbasis kewirausahaan dapat menggabungkan nilai pendidikan Islam dengan pemberdayaan santri.

Dengan demikian, strategi pimpinan Fathul 'Ulum Wal Hikam dapat dipahami sebagai strategi pendidikan yang berorientasi pada pengembangan manusia secara utuh. Kompetensi agama menjadi fondasi, sedangkan keterampilan praktis menjadi bekal untuk menghadapi kehidupan. Keduanya dipadukan dengan pembentukan karakter sehingga santri diharapkan mampu menggunakan keterampilannya secara bertanggung jawab.

Evaluasi Keberhasilan Program Pengembangan Potensi Non-Akademik

Penelitian menemukan bahwa pimpinan melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap program pengembangan potensi non-akademik. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana program mampu meningkatkan kemampuan santri dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Evaluasi tidak hanya diarahkan pada pelaksanaan kegiatan, tetapi juga pada hasil yang diperoleh santri.

Indikator keberhasilan program mencakup peningkatan keterampilan teknis, prestasi dalam bidang non-akademik, perubahan sikap dan karakter, kontribusi santri di masyarakat, serta kemampuan menerapkan keterampilan dalam kehidupan. Pada bidang Al-Qur'an, evaluasi dilakukan melalui kemampuan hafalan, tilawah, dan kemampuan menyampaikan dakwah atau khutbah. Pada bidang pertanian dan peternakan, kemampuan santri dilihat dari keterampilan mengelola tanaman dan hewan serta hasil kegiatan produktif.

Evaluasi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan program tidak hanya diukur melalui output yang bersifat akademik. Pesantren menggunakan ukuran yang lebih luas, yaitu kemampuan, sikap, kemandirian, dan kebermanfaatan. Santri yang telah memperoleh keterampilan diharapkan mampu menggunakannya ketika kembali ke masyarakat. Bahkan, penelitian menunjukkan adanya harapan bahwa keterampilan tersebut dapat mendukung kemandirian ekonomi santri.

Dalam konteks manajemen program, evaluasi memiliki fungsi penting sebagai dasar perbaikan. Hasil evaluasi digunakan untuk mengetahui program yang berjalan efektif dan bagian yang masih memerlukan penyempurnaan. Dengan demikian, evaluasi menjadi bagian dari siklus pengembangan program, bukan sekadar kegiatan administratif.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian mengenai pengembangan kewirausahaan pesantren yang menempatkan pelatihan, pengalaman praktik, dan evaluasi sebagai bagian dari proses pembentukan kompetensi santri. Pengembangan keterampilan akan lebih berkelanjutan apabila lembaga mampu melihat hasil program dan melakukan penyesuaian terhadap kebutuhan peserta didik dan lingkungan (Falach dkk., 2023).

Dampak Strategi Pimpinan terhadap Keterampilan, Kemandirian, dan Karakter Santri

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pimpinan memberikan dampak pada peningkatan keterampilan praktis santri. Diversifikasi program memungkinkan santri memperoleh pengalaman pada bidang yang berbeda. Santri dapat mengembangkan kemampuan dalam bidang Al-Qur'an, teknologi multimedia, pertanian, perikanan, dan peternakan. Kemampuan tersebut menjadi bekal yang dapat digunakan dalam kehidupan sehari-hari maupun ketika santri kembali ke masyarakat.

Dampak berikutnya adalah peningkatan kemandirian. Kegiatan produktif mengharuskan santri terlibat langsung dalam proses kerja sehingga mereka belajar mengelola tugas, menggunakan waktu, menyelesaikan pekerjaan, dan bertanggung jawab terhadap hasil. Pengalaman tersebut secara tidak langsung membangun kepercayaan diri dan kemandirian santri.

Dampak lainnya adalah berkembangnya kemampuan sosial dan kepemimpinan. Keterlibatan dalam kegiatan kelompok, Forum Santri, kegiatan sosial, serta program produktif mengharuskan santri berinteraksi dengan pengurus, sesama santri, pengasuh, dan pihak luar. Dengan demikian, pengembangan non-akademik juga menjadi ruang untuk melatih komunikasi, kerja sama, pengambilan keputusan, dan kepemimpinan.

Temuan ini memperlihatkan bahwa pengembangan potensi non-akademik memiliki hubungan erat dengan pembentukan *soft skills*. Hal tersebut penting karena keterampilan teknis saja belum cukup untuk mempersiapkan santri menghadapi kehidupan masyarakat. Kemampuan berkomunikasi, bekerja sama, disiplin, bertanggung jawab, dan memiliki kepercayaan diri menjadi bagian penting dari kompetensi santri.

Penelitian mengenai kegiatan ekstrakurikuler di pesantren juga menunjukkan bahwa aktivitas non-akademik dapat berkontribusi terhadap pembentukan disiplin, kepercayaan diri, tanggung jawab, keterampilan, dan sportivitas peserta didik(Dadi & Oong, 2021). Oleh sebab itu, temuan penelitian ini semakin memperkuat pandangan bahwa kegiatan non-akademik dapat menjadi instrumen pendidikan yang strategis ketika dirancang dan diarahkan dengan baik.

Tantangan dan Strategi Penyelesaian

Meskipun strategi pengembangan potensi non-akademik telah memberikan berbagai hasil positif, penelitian menemukan beberapa tantangan. Tantangan utama berkaitan dengan keterbatasan sumber daya, terutama fasilitas dan pendanaan. Keterbatasan tersebut berpotensi memengaruhi pengembangan dan keberlanjutan program. Selain itu, partisipasi santri dalam program belum sepenuhnya merata. Sebagian santri belum memiliki minat yang sama terhadap seluruh program yang disediakan.

Perbedaan minat tersebut menunjukkan bahwa diversifikasi program perlu diikuti dengan pemetaan potensi dan kebutuhan santri. Tidak semua santri memiliki kemampuan atau ketertarikan yang sama dalam bidang pertanian, teknologi, Al-Qur'an, atau bidang lainnya.

Oleh karena itu, pendekatan pengembangan potensi perlu mempertimbangkan minat dan bakat individu.

Untuk mengatasi persoalan tersebut, tesis menunjukkan beberapa strategi perbaikan, antara lain peningkatan pelatihan bagi pengelola program, pengembangan infrastruktur, diversifikasi sumber pendanaan, peningkatan sosialisasi kepada santri, serta penerapan evaluasi yang lebih sistematis. Strategi tersebut menunjukkan bahwa keberlanjutan pengembangan potensi santri membutuhkan dukungan kelembagaan yang konsisten.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pimpinan Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Wal Hikam dapat dipahami melalui pola kepemimpinan-program-pemberdayaan-fasilitasi-evaluasi. Pimpinan menentukan arah dan memberikan dukungan; program menyediakan ruang aktualisasi; pemberdayaan memberikan pengalaman langsung; fasilitas memungkinkan kegiatan berjalan; sedangkan evaluasi memastikan program dapat diperbaiki secara berkelanjutan. Pola tersebut menghasilkan integrasi antara pendidikan agama, keterampilan praktis, karakter, dan kemandirian santri.

Temuan ini sekaligus memperlihatkan bahwa pengembangan potensi non-akademik di pesantren tidak harus diposisikan sebagai aktivitas tambahan di luar pendidikan utama. Sebaliknya, kegiatan tersebut dapat menjadi bagian integral dari strategi pendidikan pesantren. Pesantren memiliki sumber daya lingkungan, budaya, nilai keagamaan, dan komunitas yang dapat dimanfaatkan sebagai ruang pembelajaran. Ketika sumber daya tersebut dikelola melalui kepemimpinan yang visioner, partisipatif, dan berorientasi pada pemberdayaan, maka pendidikan pesantren dapat menghasilkan santri yang tidak hanya memiliki kompetensi keagamaan, tetapi juga keterampilan praktis, karakter, kemandirian, dan kesiapan berkontribusi dalam masyarakat.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pimpinan Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Wal Hikam memiliki peran strategis dalam mengembangkan potensi non-akademik santri melalui pengarahan, pembinaan, pemberian motivasi, penyediaan fasilitas, pemberdayaan, dan evaluasi program. Strategi tersebut diwujudkan melalui pengembangan kegiatan bidang Al-Qur’an, teknologi multimedia, pertanian, perikanan, dan peternakan yang memberikan ruang bagi santri untuk mengembangkan keterampilan secara praktis. Keterlibatan santri dalam berbagai kegiatan produktif juga berkontribusi terhadap pembentukan kemandirian, tanggung jawab, kedisiplinan, kreativitas, dan kemampuan sosial. Meskipun masih terdapat keterbatasan fasilitas, pendanaan, dan perbedaan minat santri, pimpinan berupaya mengatasinya melalui optimalisasi sumber daya dan kerja sama dengan pihak lain. Dengan demikian, strategi kepemimpinan pesantren yang mengintegrasikan pendidikan keagamaan dengan pengembangan keterampilan praktis dapat menjadi pendekatan penting dalam membentuk santri yang memiliki kompetensi keagamaan sekaligus keterampilan yang relevan dengan kebutuhan kehidupan dan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

Ahwarumi, B., & Munir, A. S. (2026). Pesantren-Based Entrepreneurship Development: A Case Study of Sunan Drajat Islamic Boarding School in Enhancing Student Independence and Local Economic Growth. *Jurnal Sosial Humaniora*, *17*(1), 28–40. https://doi.org/10.30997/jsh.v17i1.22806

’Aziz, H. (2022). Bridging Al-Dunya Wa Al-Diin: A Case Study on Prophetic-Integrative Education on Madrasah-Based Pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam*, *11*(1), 27–39. https://doi.org/10.14421/jpi.2022.111.27-39

Aziza, I. F., Musaddat, I., & Arifa Aini, M. (2021). Strategi Guru Tahfidz Dalam Meningkatkan Hafalan dan Menjaga Hafalan Santri di Rumah Tahfidz Barokalloh Kalipare: Strategi Guru Tahfidz. *AL-WIJDÃN Journal of Islamic Education Studies*, *6*(1). https://doi.org/10.58788/alwijdn.v6i1.1140

Dadi, S., & Oong, O. (2021). Pendidikan Nilai Karakter Siswa Dalam Kegiatan Ekstrakurikuler Di Pondok Pesantren Tahfidhul Qur'an Al Ikhlas Sukoharjo. *Intelegensia : Jurnal Pendidikan Islam*, *9*(2), 95–101. https://doi.org/10.34001/intelegensia.v9i2.2068

Falach, A. N., Ridwan, M., & Zenrif, M. F. (2023). Santripreneurship in Practice: A Model of Entrepreneurship Development at Sunan Drajat Islamic Boarding School, Lamongan. *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, *14*(2). https://doi.org/10.21580/economica.2023.14.2.26006

Ghafar, M. (2023). Islamic Boarding Schools and Community â€ŽEntrepreneurship: A New Model Of Islamic â€ŽEducation Based on Entrepreneurship In â€ŽIndonesia. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*, *18*(1), 133–147. https://doi.org/10.19105/tjpi.v18i1.6890

Hanafi, Y., Taufiq, A., Saefi, M., Ikhsan, M. A., Diyana, T. N., Thoriquttyas, T., & Anam, F. K. (2021). The new identity of Indonesian Islamic boarding schools in the "new normal": The education leadership response to COVID-19. *Heliyon*, *7*(3), e06549. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06549

Hidayatul Mufidah, M. Fathor Rohman, & Arina Thoriqotul Firdaus. (2021). Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kegiatan Ekstrakurikuler di MA Ma'arif Al Muhtadi Sendangagung Paciran Lamongan. *Ummul Qura Jurnal Institut Pesantren Sunan Drajat (INSUD) Lamongan*, *16*(2), 82–90. https://doi.org/10.55352/uq.v16i2.138

Maulana, M. I. (2022). Teachers' enactments of character education: A case study from Indonesia. *Jurnal Pendidikan Karakter*, *13*(2), 123–132. https://doi.org/10.21831/jpka.v13i2.50224

Muhammad, H., & Sari, N. P. (2021). Implementation Of The Synergy Of Transformational-Servant Leadership Character In Islamic Boarding School. *Journal of Leadership in Organizations*, *3*(2). https://doi.org/10.22146/jlo.65642

Musaddad, A. (2024). Leadership in Pesantren: Educational Management Approaches for Spiritual and Academic Development. *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *2*(3), 186–194. https://doi.org/10.37348/aksi.v2i3.455

Nova, N., Permana, J., Komariah, A., & Sururi, S. (2026). Governing students' self-development for character excellence in an Islamic boarding school: A POAC-based case study. *Indonesian Research Journal in Education |IRJE|*, *10*(2), 871–888. https://doi.org/10.22437/irje.v10i2.55960

Nugroho, P., Az Zafi, A., & Aquil, A. (2025). Growing Wasathiyah Islam: The Integration of Formal Education Curriculum and Islamic Boarding Schools. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, *6*(3), 876–891. https://doi.org/10.31538/tijie.v6i3.1799

Oman Faturahman, Sulaiman, S., Marliani, L., Muhammadun, M., Nasikhin, M. M., & Karim, A. (2023). Integration of Entrepreneurship Education in the Pondok Pesantren Curriculum: A Case Study at Hidayatul Mubtadi-ien in Indramayu. *Jurnal Pendidikan Islam*, *12*(2), 211–218. https://doi.org/10.14421/jpi.2023.122.211-218

Prasetyo, M. A. M., & Ilham, M. (2022). Leadership in Learning Organization of Islamic Boarding School After Covid-19 Pandemic. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, *3*(2), 163–180. https://doi.org/10.31538/tijie.v3i2.175

Rohmah, L., & Sulong, K. (2023). Fostering Early Childhood Attachment: The Impact of Caregiver Relationships in Islamic Boarding School Education. *Al-Athfal: Jurnal Pendidikan Anak*, *9*(2), 103–114. https://doi.org/10.14421/al-athfal.2023.92-03

Salim, N. A., Zaini, M., Wahib, Abd., Fauzi, I., & Asnawan, A. (2024). Fostering Moderate Character of Santri: Effective Hidden Curriculum Strategy in Islamic Boarding Schools. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, *7*(2), 357–372. https://doi.org/10.31538/nzh.v7i2.4676

Shodiq, F., Khusaini, N., Ikhsan, B. M. N., Sa'diyah, S. H., & Himma, A. F. (2021). Pengembangan Pendidikan Islam Berbasis Entrepreneur pada Pondok Pesantren Al Mumtaz Patuk. *EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, *3*(6), 4320–4328. https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i6.1447

Sunardi, S., & Sohib, S. (2020). Implementasi Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Life Skill Santri di Pondok Pesantren Fathul Ulum Diwek Jombang. *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, *4*(2), 210–226. https://doi.org/10.54437/alidaroh.v4i2.167

Sutadi, S., Sunhaji, S., & Aziz, F. A. (2023). Enhancing Entrepreneurial Interest among Islamic Boarding School Vocational Students through a Digital Entrepreneurship-Based Digital Marketing Learning Model. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, *15*(4), 6749–6760. https://doi.org/10.35445/alishlah.v15i4.4541

Syukri, S., Amir, S. M., Fitriani, F., & Pane, S. (2024). Integration of Islamic Values with Environmental Ethics in Pesantren Education: A Case Study at Darularafah Raya Pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam*, *13*(1), 1–12. https://doi.org/10.14421/jpi.2024.131.1-12

Tony Bush, Les Bell, & David Middlewood. (2026, Oktober 7). *Principles of Educational Leadership & Management*. SAGE India. https://in.sagepub.com/en-in/sas/principles-of-educational-leadership-management/book258794