

## *An Islamic Values-Based Pesantren Entrepreneurship Model for Economic Independence: A Case Study of Pondok Modern Darussalam Gontor*

### **Model Kewirausahaan Pesantren Berbasis Nilai Islam untuk Kemandirian Ekonomi: Studi Kasus Pondok Modern Darussalam Gontor**

**<sup>1</sup>Ahmad Tontowi Jauhari\*, <sup>2</sup>Muh. Hasan Marwiji, <sup>3</sup>Muhammad Syamsudin Nurpalah**

<sup>1</sup>UIN Sunan Gunung Djati Bandung Jawa Barat, Indonesia,

<sup>2,3</sup>STAI Kharisma Cicurug Sukabumi, Jawa Barat Indonesia

\*Corresponding E-mail : [atontowi2308@gmail.com](mailto:atontowi2308@gmail.com)

DOI: <https://doi.org/10.70757/kharismatik.v4i1.175>

Diterima: 07-12-2025 | Direvisi: 07-02-2026 | Diterbitkan: 31-03-2026

#### **ABSTRACT**

*The challenge of achieving economic self-reliance for Islamic educational institutions underscores the importance of strengthening entrepreneurship in Islamic boarding schools. This study aims to analyze and formulate a model of entrepreneurship at Pondok Modern Darussalam Gontor in achieving economic self-reliance. This study employs a qualitative approach using a case study design. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis, and were subsequently analyzed using a descriptive-analytical approach. The results indicate that Pondok Modern Darussalam Gontor has developed various business units, such as a printing press, a student cooperative, a sharia-compliant microfinance institution (BMT), agriculture, livestock farming, and service providers, which are collaboratively managed by the leadership, teachers, alumni, and students. The management of these businesses integrates pesantren educational values, such as honesty, responsibility, and self-reliance. This study formulates a pesantren entrepreneurship model comprising three main components: collaborative management, business unit diversification, and the internalization of Islamic values as the foundation of economic self-reliance. This model contributes to enhancing the institution's financial sustainability, strengthening students' character, and contributing to the local economy. These findings indicate that an Islamic-values-based entrepreneurship model is effective in supporting the sustainable economic independence of Islamic educational institutions.*

**Keyword:** *Economic Independence, Entrepreneurship Model, Modern Islamic Boarding School*

#### **ABSTRAK**

Tantangan kemandirian ekonomi lembaga pendidikan Islam mendorong pentingnya penguatan kewirausahaan pesantren. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan merumuskan model kewirausahaan Pondok Modern Darussalam Gontor dalam mewujudkan kemandirian ekonomi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis secara deskriptif-analitis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Modern Darussalam Gontor mengembangkan berbagai unit usaha, seperti percetakan, koperasi santri, BMT syariah, pertanian, peternakan, dan layanan jasa, yang dikelola secara kolaboratif oleh pimpinan, guru, alumni, dan santri. Pengelolaan usaha tersebut mengintegrasikan nilai-nilai pendidikan pesantren, seperti kejujuran, tanggung jawab, dan kemandirian. Penelitian ini merumuskan model kewirausahaan pesantren yang mencakup tiga komponen utama, yaitu pengelolaan kolaboratif, diversifikasi unit usaha, dan internalisasi nilai-nilai Islam sebagai fondasi kemandirian ekonomi. Model ini berdampak pada peningkatan keberlanjutan keuangan lembaga, penguatan karakter santri, serta kontribusi terhadap ekonomi masyarakat. Temuan ini menunjukkan bahwa model kewirausahaan berbasis nilai Islam efektif dalam mendukung kemandirian ekonomi lembaga pendidikan Islam secara berkelanjutan.

**Keyword:** Kemandirian Ekonomi, Model Kewirausahaan, Pondok Modern

## 1. PENDAHULUAN

Kemandirian ekonomi lembaga pendidikan Islam merupakan prasyarat penting bagi keberlanjutan dan peningkatan kualitas pendidikan (Manaf dkk., 2025). Ketergantungan pada sumber pembiayaan eksternal, seperti bantuan pemerintah dan donasi masyarakat, seringkali menyebabkan keterbatasan dalam pengembangan program pendidikan yang inovatif dan adaptif (Desrita & Karim, 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa tanpa penguatan basis ekonomi internal, lembaga pendidikan Islam akan menghadapi kesulitan dalam menjaga stabilitas operasional dan meningkatkan daya saingnya. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang mampu mendorong lembaga pendidikan untuk membangun sistem pembiayaan yang mandiri dan berkelanjutan.

Salah satu pendekatan yang relevan dalam menjawab kebutuhan tersebut adalah pengembangan kewirausahaan di lingkungan pendidikan Islam (Rustya, 2023). Kewirausahaan tidak hanya dipahami sebagai aktivitas ekonomi semata, tetapi juga sebagai proses pendidikan yang membentuk karakter dan keterampilan peserta didik (Rusdiana, 2022) (Mukhlis, 2023). Melalui kewirausahaan, nilai-nilai seperti kreativitas, inovasi, tanggung jawab, dan kemandirian dapat ditanamkan secara kontekstual (Ridwan dkk., 2024). Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan kewirausahaan di pesantren mampu meningkatkan kemandirian dan jiwa kepemimpinan santri, sehingga memberikan kontribusi tidak hanya pada aspek ekonomi, tetapi juga pada penguatan karakter individu.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki keunggulan dalam mengintegrasikan nilai-nilai keagamaan dengan praktik kehidupan sehari-hari, termasuk dalam aktivitas ekonomi (Niswah dkk., 2025). Kewirausahaan di pesantren berkembang sebagai bagian dari sistem pendidikan yang menekankan keseimbangan antara aspek spiritual dan material (Faqih, 2024). Praktik kewirausahaan ini tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga pada nilai-nilai sosial dan keislaman, seperti kejujuran, amanah, dan tanggung jawab. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa integrasi nilai dalam kewirausahaan pesantren menjadi faktor penting dalam membentuk karakter santri sekaligus memperkuat keberlanjutan usaha (Sa'adah & Ulil Hidayah, 2025).

Meskipun demikian, implementasi kewirausahaan di pesantren menunjukkan variasi yang cukup signifikan (Farisi dkk., 2024). Sebagian pesantren mampu mengelola unit usaha secara profesional dan berkelanjutan, sementara sebagian lainnya masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan manajerial, kurangnya sumber daya manusia yang kompeten, serta lemahnya integrasi antara kegiatan usaha dan sistem pendidikan (Andriani dkk., 2025). Perbedaan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan kewirausahaan pesantren tidak hanya ditentukan oleh keberadaan unit usaha, tetapi juga oleh sistem pengelolaan, kepemimpinan, dan inovasi yang diterapkan. Penelitian sebelumnya menegaskan bahwa faktor kepemimpinan dan manajemen memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan kewirausahaan pesantren (Nur & Yaqien, 2023).

Di antara berbagai pesantren di Indonesia, Pondok Modern Darussalam Gontor menunjukkan praktik kewirausahaan yang berkembang secara sistematis dan terintegrasi (Zaim & Albab, 2025). Pesantren ini mengelola berbagai unit usaha di berbagai sektor, seperti percetakan, koperasi, lembaga keuangan mikro syariah, pertanian, peternakan, dan jasa layanan (Kasudin dkk., 2024). Keberhasilan tersebut tidak terlepas dari keterlibatan aktif seluruh elemen pesantren, termasuk pimpinan, guru, alumni, dan santri, dalam pengelolaan usaha. Selain itu, kegiatan kewirausahaan di Gontor tidak berdiri sendiri, tetapi menjadi bagian dari proses pendidikan yang menanamkan nilai-nilai kedisiplinan, tanggung jawab, dan kemandirian. Hal ini menunjukkan bahwa kewirausahaan di

pesantren dapat dikembangkan sebagai sistem yang terintegrasi antara aspek ekonomi dan pendidikan.

Berbagai kajian tentang kewirausahaan pesantren telah memberikan kontribusi penting dalam memahami praktik dan dampaknya terhadap kemandirian ekonomi lembaga (Andayani dkk., 2021). Penelitian Yeni dkk. (2025) menunjukkan bahwa pengembangan unit usaha pesantren mampu meningkatkan kemandirian finansial serta memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat sekitar. Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada aspek deskriptif, seperti jenis usaha dan dampaknya, tanpa merumuskan kerangka konseptual yang sistematis. Upaya pengembangan model kewirausahaan pesantren memang telah dilakukan, seperti konsep santri tetrapreneur, tetapi belum sepenuhnya mengintegrasikan aspek pengelolaan kelembagaan, diversifikasi usaha, dan internalisasi nilai-nilai Islam dalam satu model yang komprehensif (Hidayat & Fatimah, 2025).

Keterbatasan dalam kajian kewirausahaan pesantren selama ini menunjukkan perlunya penelitian yang lebih mendalam dan komprehensif untuk merumuskan model kewirausahaan yang tidak hanya berorientasi pada aspek ekonomi semata, tetapi juga mampu mengintegrasikan dimensi nilai dan pendidikan secara utuh. Sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung menitikberatkan pada deskripsi jenis usaha dan kontribusi ekonominya, tanpa mengkaji secara mendalam bagaimana nilai-nilai Islam dan sistem pendidikan pesantren berperan dalam membentuk praktik kewirausahaan yang berkelanjutan. Padahal, dalam konteks lembaga pendidikan Islam, kewirausahaan tidak dapat dipisahkan dari tujuan pendidikan yang lebih luas, yaitu pembentukan karakter dan penguatan nilai-nilai moral.

Dalam kerangka tersebut, pengembangan model kewirausahaan berbasis nilai Islam menjadi sangat penting sebagai alternatif pendekatan dalam membangun kemandirian ekonomi lembaga pendidikan Islam. Model ini tidak hanya menekankan pada aspek produktivitas dan keuntungan, tetapi juga pada integrasi nilai-nilai seperti kejujuran, amanah, tanggung jawab, dan kemandirian dalam setiap aktivitas ekonomi. Dengan demikian, kewirausahaan tidak hanya berfungsi sebagai sumber pendanaan lembaga, tetapi juga sebagai media pendidikan yang membentuk karakter peserta didik secara holistik. Model kewirausahaan yang berbasis nilai ini diharapkan mampu menjelaskan secara lebih komprehensif bagaimana pengelolaan usaha, keterlibatan seluruh elemen kelembagaan, serta internalisasi nilai dapat bersinergi dalam menciptakan sistem kewirausahaan yang tidak hanya efektif secara ekonomi, tetapi juga berkelanjutan secara sosial dan moral.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sekaligus merumuskan model kewirausahaan yang diterapkan di Pondok Modern Darussalam Gontor dalam mewujudkan kemandirian ekonomi lembaga. Fokus utama penelitian ini terletak pada identifikasi dan penguatan tiga komponen utama, yaitu pengelolaan kolaboratif, diversifikasi unit usaha, dan internalisasi nilai-nilai Islam. Ketiga komponen tersebut dipandang sebagai pilar utama dalam membangun sistem kewirausahaan pesantren yang terintegrasi dan berkelanjutan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian kewirausahaan pendidikan Islam, khususnya dalam merumuskan model kewirausahaan berbasis nilai yang lebih sistematis dan aplikatif. Selain itu, secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi lembaga pendidikan Islam lainnya dalam mengembangkan sistem kewirausahaan yang tidak hanya berorientasi pada kemandirian ekonomi, tetapi juga pada penguatan karakter dan nilai-nilai keislaman sebagai fondasi utama dalam menjalankan aktivitas usaha.

## 2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam praktik serta merumuskan model kewirausahaan di Pondok Modern Darussalam Gontor dalam mewujudkan kemandirian ekonomi. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali fenomena secara holistik dan kontekstual (Creswell, 2002), khususnya terkait dengan proses pengelolaan usaha, keterlibatan kelembagaan, serta internalisasi nilai-nilai dalam lingkungan pesantren. Penelitian dilaksanakan di Pondok Modern Darussalam Gontor sebagai lokasi utama kajian. Subjek penelitian ditentukan secara *purposive*, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung dalam aktivitas kewirausahaan pesantren. Informan dalam penelitian ini meliputi pimpinan pesantren, pengelola unit usaha, guru, alumni, serta santri yang berperan dalam pengelolaan dan pengembangan unit usaha.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi (Moleong, 2018). Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mengenai strategi, pengelolaan, serta nilai-nilai yang diterapkan dalam kewirausahaan pesantren. Observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati secara langsung aktivitas unit usaha dan dinamika keterlibatan berbagai pihak dalam pengelolaannya. Sementara itu, studi dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui analisis dokumen, arsip, serta laporan yang relevan dengan kegiatan kewirausahaan di pesantren.

Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Ismayani, 2019). Reduksi data dilakukan dengan memilah dan menyederhanakan data sesuai dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi yang sistematis untuk memudahkan pemahaman terhadap pola dan hubungan antar temuan. Tahap akhir dilakukan dengan penarikan kesimpulan yang mencakup perumusan model kewirausahaan pesantren berdasarkan hasil analisis data.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi yang meliputi triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Selain itu, dilakukan pula *member check* kepada informan guna memastikan kesesuaian data dengan kondisi yang sebenarnya, sehingga meningkatkan kredibilitas hasil penelitian. Seluruh proses penelitian dilaksanakan secara sistematis mulai dari tahap persiapan, pengumpulan data, analisis, hingga penyusunan laporan penelitian.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### a. Hasil

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa praktik kewirausahaan di Pondok Modern Darussalam Gontor berkembang sebagai suatu sistem yang tidak hanya berorientasi pada aktivitas ekonomi, tetapi juga menjadi bagian integral dari sistem pendidikan pesantren. Kewirausahaan di Gontor berfungsi sebagai instrumen strategis dalam mewujudkan kemandirian ekonomi lembaga sekaligus sebagai media pembentukan karakter santri. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, ditemukan bahwa keberhasilan kewirausahaan di Gontor dibangun melalui tiga komponen utama, yaitu pengelolaan kolaboratif, diversifikasi unit usaha, dan internalisasi nilai-nilai Islam. Ketiga komponen tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan saling terintegrasi dalam suatu sistem yang utuh dan berkelanjutan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan kewirausahaan di Pondok Modern Darussalam Gontor didasarkan pada prinsip kolektivitas dan kebersamaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan pesantren, seluruh unit usaha yang ada merupakan milik lembaga, bukan milik individu. Hal ini ditegaskan oleh pimpinan Gontor mengatakan bahwa Kewirausahaan di Gontor bukan milik individu, tetapi milik lembaga. Semua elemen, mulai dari pimpinan, guru, hingga santri, memiliki peran sesuai kapasitasnya dalam mengelola unit usaha.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kewirausahaan di Gontor dibangun atas dasar nilai kebersamaan dan tanggung jawab kolektif. Sistem ini menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang kuat di antara seluruh elemen pesantren terhadap unit usaha yang dijalankan. Hasil observasi menunjukkan bahwa dalam praktiknya, pengelolaan unit usaha melibatkan pembagian tugas yang jelas dan terstruktur. Guru berperan sebagai pembina dan pengawas, santri sebagai pelaksana operasional, sementara alumni berperan sebagai mitra strategis dalam pengembangan usaha. Sistem ini memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan dan pengalaman secara berkelanjutan.

Selain itu, hasil wawancara dengan pengelola unit usaha menunjukkan bahwa sistem kepemimpinan yang diterapkan bersifat partisipatif. Setiap unit usaha memiliki struktur organisasi yang jelas, namun tetap berada dalam koordinasi pusat pesantren. Hal ini memungkinkan adanya keseimbangan antara kontrol dan fleksibilitas. Keputusan strategis tetap berada di tangan pimpinan pesantren, sementara pelaksanaan teknis diserahkan kepada tim pengelola.

Dokumentasi juga menunjukkan bahwa setiap unit usaha memiliki sistem administrasi yang tertata dengan baik. Laporan keuangan disusun secara berkala, evaluasi kinerja dilakukan secara rutin, serta terdapat perencanaan pengembangan usaha yang jelas. Tingkat kepatuhan terhadap pelaporan administrasi mencapai sekitar 90%, yang menunjukkan bahwa sistem manajemen telah berjalan secara profesional. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Pondok Modern Darussalam Gontor mengembangkan berbagai unit usaha sebagai strategi untuk memperkuat kemandirian ekonomi. Berdasarkan data dokumentasi pada tabel 1, unit usaha yang dikembangkan mencakup berbagai sektor, antara lain percetakan, koperasi santri, BMT syariah, pertanian, peternakan, serta layanan jasa.

**Tabel 1. Jenis Unit Usaha dan Kontribusi Ekonomi**

Jenis Usaha	Jumlah	Kontribusi (%)
Percetakan	2	18%
Koperasi	5	25%
BMT	1	15%
Pertanian	4	12%
Peternakan	3	10%
Jasa & Retail	8	20%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Sumber: Humas Pesantren Gontor, 2025

Data pada tabel 1 tersebut menunjukkan bahwa koperasi dan sektor jasa menjadi penyumbang terbesar terhadap pendapatan pesantren. Diversifikasi ini memberikan stabilitas ekonomi karena tidak bergantung pada satu sumber pendapatan. Hasil observasi menunjukkan bahwa unit usaha tidak hanya berfungsi sebagai sumber pendapatan, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran. Santri dilibatkan secara langsung dalam berbagai

aktivitas usaha, mulai dari produksi hingga pelayanan. Dalam unit percetakan, misalnya, santri terlibat dalam proses desain, produksi, hingga distribusi produk. Wawancara dengan santri mengungkapkan bahwa keterlibatan tersebut memberikan pengalaman praktis yang signifikan. Salah satu santri menyatakan Kami belajar langsung di lapangan, bukan hanya teori. Dari sini kami tahu bagaimana mengelola usaha dan bertanggung jawab. Data dokumentasi keuangan menunjukkan bahwa kontribusi unit usaha terhadap pembiayaan operasional pesantren mengalami peningkatan setiap tahun.

**Tabel 2. Kontribusi Unit Usaha terhadap Operasional**

Tahun	Kontribusi (%)
2021	49%
2022	55%
2023	63%
2024	68%
2025	71%

Sumber: Humas Pesantren Gontor, 2025

Peningkatan ini menunjukkan bahwa pesantren semakin mandiri secara ekonomi dan tidak bergantung pada sumber eksternal. Selain itu, keberadaan unit usaha juga memberikan dampak ekonomi bagi masyarakat sekitar. Wawancara dengan masyarakat menunjukkan bahwa unit usaha pesantren membuka lapangan pekerjaan dan meningkatkan aktivitas ekonomi lokal.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kewirausahaan di Gontor tidak terlepas dari nilai-nilai Islam. Nilai-nilai seperti kejujuran, amanah, tanggung jawab, dan kemandirian menjadi landasan utama dalam setiap aktivitas usaha. Hasil wawancara dengan guru menunjukkan bahwa Kewirausahaan di sini bukan hanya mencari keuntungan, tetapi membentuk akhlak santri. Observasi menunjukkan bahwa nilai-nilai tersebut diinternalisasikan melalui praktik langsung. Dalam koperasi, santri diajarkan untuk jujur dalam transaksi dan bertanggung jawab terhadap tugasnya.

**Tabel 4. Dampak terhadap Karakter Santri**

Aspek Karakter	Persentase
Kedisiplinan	88%
Tanggung jawab	85%
Kemandirian	90%
Kejujuran	87%

Sumber: Humas Pesantren Gontor, 2025

Data ini menunjukkan bahwa kewirausahaan berkontribusi signifikan terhadap pembentukan karakter santri. Selain itu, dokumentasi menunjukkan bahwa kegiatan usaha terintegrasi dengan kurikulum pendidikan. Hal ini menjadikan kewirausahaan sebagai bagian dari proses pembelajaran yang sistematis. Berdasarkan hasil analisis, model kewirausahaan Gontor terdiri dari tiga komponen utama yaitu pengelolaan kolaboratif, diversifikasi usaha dan internalisasi nilai Islam. Ketiga komponen ini saling terhubung dan membentuk sistem yang berkelanjutan. Model ini menunjukkan bahwa keberhasilan kewirausahaan tidak hanya ditentukan oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh nilai dan sistem pendidikan. Kewirausahaan memberikan dampak signifikan terhadap kemandirian

ekonomi. Sebagian besar kebutuhan operasional pesantren dapat dipenuhi dari unit usaha. Selain itu, dampak juga terlihat pada karakter santri. Alumni menyatakan bahwa pengalaman berwirausaha menjadi bekal penting dalam kehidupan mereka. Dampak lainnya adalah terhadap masyarakat, di mana unit usaha menciptakan peluang ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kewirausahaan di Pondok Modern Darussalam Gontor berkembang sebagai suatu sistem terintegrasi yang memadukan aspek ekonomi, pendidikan, dan nilai-nilai Islam dalam satu kesatuan yang saling mendukung. Kewirausahaan tidak hanya dimaknai sebagai aktivitas ekonomi yang berorientasi pada pencapaian keuntungan, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam memperkuat kemandirian lembaga serta sebagai media pendidikan yang efektif dalam membentuk karakter santri. Integrasi ketiga aspek tersebut menjadikan praktik kewirausahaan di Gontor memiliki karakteristik yang khas dibandingkan dengan model kewirausahaan konvensional.

Model kewirausahaan yang dikembangkan di Gontor terbukti mampu menciptakan sistem ekonomi yang relatif mandiri melalui pengelolaan unit usaha yang terstruktur dan berkelanjutan. Berbagai unit usaha yang dikelola secara profesional memberikan kontribusi signifikan terhadap pembiayaan operasional pesantren, sehingga ketergantungan terhadap sumber pendanaan eksternal dapat diminimalkan. Hal ini menunjukkan bahwa kewirausahaan dapat menjadi solusi strategis bagi lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi tantangan finansial, khususnya di tengah dinamika perubahan sosial dan ekonomi yang semakin kompleks.

Di sisi lain, keberhasilan model kewirausahaan tersebut tidak hanya diukur dari aspek ekonomi, tetapi juga dari dampaknya terhadap pembentukan karakter santri. Keterlibatan santri dalam berbagai aktivitas usaha memberikan pengalaman langsung yang mampu menumbuhkan sikap disiplin, tanggung jawab, kemandirian, serta kemampuan beradaptasi dalam menghadapi tantangan. Proses ini menunjukkan bahwa kewirausahaan di Gontor berfungsi sebagai sarana pembelajaran kontekstual yang mengintegrasikan teori dan praktik secara seimbang.

Lebih lanjut, internalisasi nilai-nilai Islam menjadi fondasi utama yang menjaga keberlanjutan dan integritas praktik kewirausahaan. Nilai-nilai seperti kejujuran, amanah, dan tanggung jawab tidak hanya menjadi prinsip normatif, tetapi juga diimplementasikan secara nyata dalam aktivitas usaha sehari-hari. Integrasi nilai ini memberikan dimensi etis dan spiritual yang memperkuat kepercayaan serta keberlanjutan usaha dalam jangka panjang. Dengan demikian, model kewirausahaan Pondok Modern Darussalam Gontor dapat dipandang sebagai suatu pendekatan yang holistik dan berkelanjutan dalam mengembangkan kemandirian ekonomi lembaga pendidikan Islam. Model ini tidak hanya relevan dalam konteks pesantren, tetapi juga berpotensi untuk diadaptasi oleh lembaga pendidikan lainnya sebagai upaya membangun sistem kewirausahaan yang tidak hanya produktif secara ekonomi, tetapi juga berorientasi pada penguatan nilai dan karakter.

## **b. Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kewirausahaan di Pondok Modern Darussalam Gontor berkembang sebagai suatu sistem terintegrasi yang menggabungkan dimensi ekonomi, pendidikan, dan nilai-nilai Islam. Integrasi ketiga aspek tersebut menunjukkan bahwa kewirausahaan di lingkungan pesantren tidak dapat dipahami semata-mata sebagai aktivitas ekonomi, tetapi juga sebagai bagian dari sistem pendidikan yang memiliki tujuan pembentukan karakter dan penguatan kelembagaan. Model

kewirausahaan yang ditemukan dalam penelitian ini, yang mencakup pengelolaan kolaboratif, diversifikasi unit usaha, dan internalisasi nilai-nilai Islam, memperlihatkan adanya keselarasan antara praktik empiris dengan konsep kewirausahaan pendidikan (*educational entrepreneurship*). Dalam perspektif ini, kewirausahaan tidak hanya berfungsi sebagai sarana produksi dan distribusi, tetapi juga sebagai media pembelajaran yang mampu mengembangkan kompetensi individu secara holistik.

Dalam kerangka teoretis, Misbah (2024) mengatakan kewirausahaan pendidikan dipahami sebagai proses yang mendorong peserta didik untuk mengembangkan kreativitas, inovasi, serta keberanian dalam mengambil risiko melalui pengalaman langsung. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan santri dalam unit usaha di Pondok Modern Darussalam Gontor memberikan pengalaman nyata yang memperkuat keterampilan praktis sekaligus membentuk sikap kewirausahaan. Santri tidak hanya memahami konsep usaha secara teoritis, tetapi juga terlibat dalam proses produksi, distribusi, dan pelayanan. Hal ini memperkuat argumen bahwa pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning*) memiliki efektivitas yang lebih tinggi dalam membentuk kompetensi kewirausahaan (Andayani dkk., 2021). Temuan ini sejalan dengan penelitian Tsauri & Wahidah (2021) yang menunjukkan bahwa pendidikan kewirausahaan di pesantren mampu meningkatkan kemandirian, kepemimpinan, dan daya saing santri. Dengan demikian, praktik kewirausahaan di Gontor mencerminkan model pembelajaran kontekstual yang berorientasi pada pengembangan keterampilan hidup (*life skills*).

Selain aspek pembelajaran, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengelolaan kewirausahaan di Gontor berbasis pada prinsip kolaborasi yang kuat. Keterlibatan pimpinan, guru, alumni, dan santri dalam pengelolaan unit usaha menciptakan sistem yang inklusif dan partisipatif. Dalam perspektif teori manajemen, hal ini sejalan dengan konsep manajemen partisipatif yang menekankan pentingnya keterlibatan berbagai pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan dan implementasi program (Winarsih & Minarti, 2025). Keterlibatan tersebut tidak hanya meningkatkan efektivitas pengelolaan, tetapi juga memperkuat rasa memiliki terhadap lembaga. Temuan ini mendukung hasil penelitian Prasetyo (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kolektif dan manajemen partisipatif merupakan faktor penting dalam keberhasilan organisasi berbasis komunitas, termasuk pesantren.

Namun demikian, penelitian ini memberikan kontribusi yang lebih mendalam dengan menunjukkan bahwa kolaborasi di Gontor tidak hanya terjadi pada level struktural atau manajerial, tetapi juga terintegrasi dalam proses pendidikan. Santri dilibatkan secara aktif dalam pengelolaan usaha, sehingga mereka tidak hanya menjadi objek pendidikan, tetapi juga subjek yang berperan dalam aktivitas ekonomi. Hal ini menunjukkan adanya transformasi peran santri dari penerima pengetahuan menjadi pelaku aktif dalam proses pembelajaran. Dengan demikian, model kewirausahaan di Gontor dapat dipahami sebagai bentuk implementasi pembelajaran partisipatif yang menggabungkan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik.

Diversifikasi unit usaha yang dilakukan oleh Pondok Modern Darussalam Gontor juga menunjukkan relevansi yang kuat dengan teori kewirausahaan, khususnya dalam konteks manajemen risiko dan keberlanjutan usaha. Diversifikasi dipandang sebagai strategi untuk mengurangi ketergantungan pada satu sumber pendapatan dan meningkatkan stabilitas ekonomi organisasi. Data penelitian menunjukkan bahwa kontribusi unit usaha terhadap pembiayaan operasional pesantren mencapai lebih dari 70%, yang mengindikasikan tingkat kemandirian ekonomi yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa diversifikasi usaha tidak hanya berfungsi sebagai strategi ekonomi,

tetapi juga sebagai mekanisme perlindungan terhadap ketidakpastian finansial (Salsabila dkk., 2024).

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Febrianty (2024) dan Anas (2020), yang menunjukkan bahwa pengembangan unit usaha di pesantren berkontribusi signifikan terhadap kemandirian ekonomi lembaga. Namun, penelitian ini memberikan dimensi tambahan dengan menekankan bahwa keberhasilan diversifikasi tidak hanya ditentukan oleh jumlah atau jenis usaha yang dikembangkan, tetapi juga oleh sistem pengelolaan yang terintegrasi dan nilai-nilai yang mendasarinya. Dengan kata lain, diversifikasi yang efektif memerlukan sinergi antara aspek manajerial dan nilai-nilai kelembagaan.

Dalam konteks kewirausahaan berbasis nilai, penelitian ini menemukan bahwa internalisasi nilai-nilai Islam merupakan faktor kunci dalam keberhasilan kewirausahaan pesantren. Nilai-nilai seperti kejujuran (*sidq*), amanah, tanggung jawab, dan kemandirian tidak hanya diajarkan secara normatif, tetapi juga diimplementasikan dalam praktik sehari-hari. Hal ini menunjukkan bahwa kewirausahaan di Gontor memiliki dimensi etis dan spiritual yang kuat. Dalam perspektif teori kewirausahaan sosial (*social entrepreneurship*), nilai-nilai tersebut dapat dipandang sebagai modal sosial (*social capital*) yang berkontribusi terhadap keberlanjutan usaha.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian Zulfikar dkk. (2024) yang menunjukkan bahwa integrasi nilai dalam kewirausahaan pesantren berperan penting dalam membentuk karakter santri. Namun, penelitian ini melangkah lebih jauh dengan menunjukkan bahwa nilai-nilai tersebut tidak hanya berfungsi sebagai pedoman etika, tetapi juga sebagai faktor yang meningkatkan kepercayaan (*trust*) dalam hubungan ekonomi. Kepercayaan ini menjadi modal penting dalam membangun jaringan usaha dan menjaga keberlanjutan bisnis.

Lebih lanjut, model kewirausahaan yang ditemukan dalam penelitian ini memiliki keterkaitan dengan konsep *santripreneurship* yang berkembang dalam kajian kewirausahaan pesantren. Konsep ini menekankan pada pengembangan santri sebagai pelaku usaha yang tidak hanya memiliki kompetensi ekonomi, tetapi juga integritas moral. Penelitian tentang santri *tetrapreneur* menunjukkan bahwa kewirausahaan pesantren dapat dikembangkan melalui integrasi berbagai dimensi, seperti pendidikan, ekonomi, sosial, dan spiritual. Dalam konteks ini, model yang ditemukan dalam penelitian ini memberikan kontribusi dengan merumuskan kerangka yang lebih sistematis dan operasional.

Di sisi lain, hasil penelitian ini juga menunjukkan adanya keunikan dalam praktik kewirausahaan di Pondok Modern Darussalam Gontor. Keunikan tersebut terletak pada tingkat integrasi yang tinggi antara sistem pendidikan dan kegiatan usaha, serta konsistensi dalam penerapan nilai-nilai Islam. Hal ini menunjukkan bahwa model kewirausahaan pesantren tidak dapat dipisahkan dari konteks kelembagaan dan budaya yang melingkupinya. Dengan demikian, keberhasilan model ini tidak hanya ditentukan oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh faktor sosial, kultural, dan ideologis.

Jika dibandingkan dengan teori kewirausahaan konvensional, model kewirausahaan pesantren menunjukkan perbedaan yang cukup mendasar. Kewirausahaan konvensional cenderung berorientasi pada maksimalisasi keuntungan (*profit maximization*), sedangkan kewirausahaan pesantren mengintegrasikan tujuan ekonomi dengan tujuan pendidikan dan moral (Nurjannah dkk., 2025). Dalam konteks ini, keberhasilan usaha tidak hanya diukur dari aspek finansial, tetapi juga dari kontribusinya terhadap pembentukan karakter dan kesejahteraan sosial. Hal ini menunjukkan bahwa kewirausahaan berbasis nilai Islam dapat menjadi alternatif pendekatan dalam pengembangan ekonomi lembaga pendidikan.

Pendekatan kewirausahaan berbasis nilai yang ditemukan dalam penelitian ini memiliki implikasi yang signifikan, khususnya dalam konteks pendidikan Islam. Pendidikan Islam pada dasarnya tidak hanya berorientasi pada pengembangan aspek kognitif semata, tetapi juga menekankan pembentukan akhlak, karakter, dan kepribadian peserta didik secara menyeluruh. Oleh karena itu, integrasi kewirausahaan dalam sistem pendidikan menjadi langkah strategis yang tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kemandirian ekonomi lembaga, tetapi juga sebagai sarana pembentukan karakter yang adaptif, mandiri, dan bertanggung jawab (Supriani dkk., 2025). Dalam hal ini, kewirausahaan berfungsi sebagai media pembelajaran kontekstual yang memungkinkan peserta didik menginternalisasi nilai-nilai melalui pengalaman langsung, sehingga proses pendidikan menjadi lebih aplikatif dan bermakna (Kholid & Hargina, 2025).

Lebih lanjut, model kewirausahaan yang dikembangkan di Pondok Modern Darussalam Gontor menunjukkan bahwa aktivitas ekonomi dapat dijadikan sebagai bagian integral dari sistem pendidikan tanpa menghilangkan esensi nilai-nilai keislaman. Integrasi antara praktik usaha dan pembelajaran memberikan ruang bagi santri untuk mengembangkan keterampilan hidup (*life skills*), seperti kemampuan berkomunikasi, manajemen waktu, kepemimpinan, serta kemampuan mengambil keputusan. Keterampilan tersebut menjadi sangat penting dalam menghadapi dinamika kehidupan di era modern yang penuh dengan ketidakpastian dan persaingan yang semakin kompleks.

Dalam konteks globalisasi dan modernisasi, lembaga pendidikan Islam dihadapkan pada berbagai tantangan, seperti tuntutan kemandirian finansial, peningkatan kualitas pendidikan, serta kebutuhan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan ekonomi global. Model kewirausahaan pesantren yang terintegrasi sebagaimana ditemukan dalam penelitian ini memberikan alternatif solusi yang relevan dalam menjawab tantangan tersebut. Dengan mengembangkan unit usaha yang beragam dan dikelola secara profesional, lembaga pendidikan tidak hanya mampu memperkuat basis ekonominya, tetapi juga meningkatkan daya saing kelembagaan. Pada saat yang sama, internalisasi nilai-nilai Islam dalam praktik kewirausahaan menjadi faktor pembeda yang memastikan bahwa proses modernisasi tidak menggeser identitas dan nilai dasar lembaga.

Selain implikasi praktis, penelitian ini juga memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian kewirausahaan pendidikan Islam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model kewirausahaan pesantren tidak dapat dijelaskan secara utuh melalui pendekatan kewirausahaan konvensional yang cenderung berorientasi pada profit maksimal. Sebaliknya, model ini menuntut pendekatan yang lebih holistik dengan mengintegrasikan dimensi ekonomi, pendidikan, dan nilai. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya khazanah keilmuan dengan menawarkan kerangka konseptual kewirausahaan berbasis nilai Islam yang bersifat integratif dan kontekstual.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa hasil penelitian memiliki relevansi yang kuat dengan teori dan penelitian terdahulu, sekaligus menghadirkan kontribusi baru dalam bentuk model kewirausahaan pesantren yang terintegrasi. Model ini tidak hanya menjelaskan praktik kewirausahaan di Pondok Modern Darussalam Gontor secara empiris, tetapi juga menawarkan kerangka konseptual yang dapat diadaptasi dan dikembangkan oleh lembaga pendidikan Islam lainnya. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan, baik secara teoretis maupun praktis, dalam upaya mengembangkan kewirausahaan pendidikan Islam yang berkelanjutan, adaptif, dan berbasis nilai.

#### 4. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa praktik kewirausahaan di Pondok Modern Darussalam Gontor merupakan suatu sistem terintegrasi yang menggabungkan aspek ekonomi, pendidikan, dan nilai-nilai Islam dalam satu kesatuan yang utuh. Kewirausahaan tidak hanya diposisikan sebagai aktivitas ekonomi untuk menghasilkan keuntungan, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam membangun kemandirian lembaga serta membentuk karakter santri yang mandiri, bertanggung jawab, dan berdaya saing.

Temuan utama penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan kewirausahaan pesantren di Gontor dibangun melalui tiga komponen utama, yaitu pengelolaan kolaboratif, diversifikasi unit usaha, dan internalisasi nilai-nilai Islam. Pengelolaan kolaboratif tercermin dari keterlibatan aktif seluruh elemen pesantren, mulai dari pimpinan, guru, alumni, hingga santri dalam mengelola unit usaha. Pola ini tidak hanya menciptakan efektivitas manajerial, tetapi juga membangun rasa memiliki dan tanggung jawab kolektif terhadap keberlangsungan usaha.

Diversifikasi unit usaha menjadi strategi penting dalam memperkuat kemandirian ekonomi lembaga. Berbagai sektor usaha yang dikembangkan, seperti koperasi, percetakan, pertanian, peternakan, dan jasa, terbukti mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap pembiayaan operasional pesantren. Hal ini menunjukkan bahwa pesantren mampu mengurangi ketergantungan pada sumber pendanaan eksternal dan secara bertahap mencapai kemandirian ekonomi yang berkelanjutan.

Sementara itu, internalisasi nilai-nilai Islam menjadi fondasi utama dalam praktik kewirausahaan di Gontor. Nilai-nilai seperti kejujuran, amanah, tanggung jawab, dan kemandirian tidak hanya diajarkan secara teoritis, tetapi juga diimplementasikan dalam aktivitas usaha sehari-hari. Integrasi nilai ini tidak hanya membentuk karakter santri, tetapi juga memperkuat keberlanjutan usaha melalui peningkatan kepercayaan dan etika bisnis.

Secara keseluruhan, penelitian ini menghasilkan model kewirausahaan pesantren yang menekankan sinergi antara aspek manajerial, ekonomi, dan nilai. Model ini menunjukkan bahwa keberhasilan kewirausahaan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mengelola usaha, tetapi juga oleh kekuatan nilai dan sistem pendidikan yang mendasarinya. Oleh karena itu, model kewirausahaan Pondok Modern Darussalam Gontor dapat dijadikan sebagai alternatif kerangka konseptual dalam pengembangan kewirausahaan di lembaga pendidikan Islam lainnya, khususnya dalam upaya mewujudkan kemandirian ekonomi yang berkelanjutan dan berbasis nilai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anas, M. (2020). Kiai dan kemandirian ekonomi pesantren. *Maliyah: Jurnal Hukum Bisnis Islam*, 10(1), 68–98. <https://doi.org/10.15642/maliyah.2020.10.1.68-98>
- Andayani, E., Hariani, L. S., & Jauhari, M. (2021). Pembentukan kemandirian melalui pembelajaran kewirausahaan sosial untuk meningkatkan kesadaran sosial dan kesadaran ekonomi. *Jurnal Riset Pendidikan Ekonomi*, 6(1), 22–34. <https://doi.org/10.21067/jrpe.v6i1.5143>
- Andriani, Z., Azizah, S., & Novitasari, E. (2025). Strategi Manajerial Pesantren dalam Pemberdayaan Santri: Studi Kasus Pesantren Darussalam Banyuwangi. *IHSAN: Jurnal Penelitian dan Pendidikan Islam*, 1(1), 49–66. <https://doi.org/10.66031/ihsan.v1i1.122>
- Creswell, J. W. (2002). Desain penelitian. *Pendekatan Kualitatif & Kuantitatif*, Jakarta: KIK, 121–180.

- Desrita, H., & Karim, H. A. (2025). Sistem Pembiayaan Pendidikan Islam Berbasis Kemandirian Ekonomi Lembaga. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(04), 300–314.
- Faqih, M. (2024). *Santripreneur: Dari pesantren menuju puncak keberhasilan*. PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa.
- Farisi, Y. A., Zubaidi, A., & Alianroo, B. (2024). Kepemimpinan Kewirausahaan Berbasis Pesantren; Kelincahan Strategis Lembaga Pendidikan Islam Menuju Kemandirian Finansial. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(3), 2900–2910. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i3.3733>
- Febrianty, N. D. (2024). Sistem Pengelolaan Wakaf Produktif untuk Penguatan Kemandirian Ekonomi Pesantren:(Studi Pada Pondok Pesantren Trubus Iman). *JURNAL SYNTAX IMPERATIF: Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 5(1), 28–39. <https://doi.org/10.36418/syntax-imperatif.v5i1.339>
- Hidayat, S., & Fatimah, P. R. (2025). Perancangan Konsep Global Santri Tetrapreneur sebagai Sistem Kewirausahaan di Pondok Pesantren dengan Mengadopsi Model Tetrapreneur. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 11(06). <https://doi.org/10.29040/jiei.v11i06.18429>
- Ismayani, A. (2019). *Metodologi penelitian*. Syiah Kuala University Press.
- Kasudin, K., Maryati, T., Rusmalawati, E., Hilmi, M., & Duriyat, M. (2024). Manajemen Pendidikan Pesantren: Penerapan Strategi Pengembangan Ekonomi di Pondok Pesantren Gontor. *JEID: Journal of Educational Integration and Development*, 4(4), 258–270. <https://doi.org/10.55868/jeid.v4i4.367>
- Kholid, I., & Hargina, D. Y. W. (2025). Integrasi Pendidikan Karakter dan Kewirausahaan di Sekolah Dasar: Sintesis Pendekatan Kurikuler-Ekstrakurikuler. *GENIUS: Jurnal Inovasi Pendidikan Dan Pembelajaran*, 3(2), 1–11. <https://doi.org/10.58227/gjipp.v3i2.321>
- Manaf, S., Samiyono, S., Suryono, F., & Abdullah, A. F. (2025). Manajemen Wakaf Produktif untuk Kemandirian Lembaga Pendidikan Islam: Studi Kasus di Pesantren Darunnajah. *JoEMS (Journal of Education and Management Studies)*, 8(6), 260–271. <https://doi.org/10.32764/joems.v8i6.1615>
- Misbah, A. (2024). Model manajemen keuangan syariah di pesantren: Meningkatkan kemandirian ekonomi lembaga pendidikan Islam di era digital. *Nidhomiyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 166–184. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i04.37128>
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mukhlis, M. (2023). Komponen Utama Kurikulum Pendidikan Islam di Lingkungan Pesantren Sebagai Pembentuk Karakter dan Keagamaan Santri. *Al-Ma'had: Jurnal Ilmiah Kepesantrenan*, 1(02), 138–158. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10652349>
- Niswah, C., Sholihin, M., Zsagenda, M. Y., Amirullah, E., & Dani, A. (2025). Analisis Peran Lembaga Pendidikan Pesantren Dalam Membangun Karakter dan Ilmu Pengetahuan. *Jurnal Ilmiah Multidisipin*, 3(6), 308–316. <https://doi.org/10.60126/jim.v3i6.984>
- Nur, M. A., & Yaqien, N. (2023). Kepemimpinan kiai dalam mengembangkan wirausaha di pesantren. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (J-MPI)*, 8(1), 73–82.
- Nurjannah, S., Helvira, R., & Zulinda, N. (2025). *Santri preneurship, Membangun Kemandirian Ekonomi Berbasis Pesantren*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Prasetyo, M. A. M. (2022). Pesantren Efektif: Studi Gaya Kepemimpinan Partisipatif. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.159>

- Ridwan, M., Nurrobiyanto, N., Jahari, J., & Erihadiana, M. (2024). Optimalisasi Kemandirian dan Jiwa Interpeunership Santri: Inovasi Manajemen Peserta Didik di Pesantren Terpadu. *Kaipi: Kumpulan Artikel Ilmiah Pendidikan Islam*, 2(1), 1–7. <https://doi.org/10.62070/kaipi.v2i1.46>
- Rusdiana, A. (2022). *Pendidikan Kewirausahaan*. Penerbit Insan Komunika Jurusan Ilmu Komunikasi UIN SGD Bandung.
- Rustya, D. (2023). Pengembangan Kewirausahaan Berkelanjutan dalam Pendidikan: Pendekatan Berdasarkan Prinsip-prinsip Ekonomi Islam. *Journal Islamic Banking*, 3(2), 61–75. <https://doi.org/10.51675/jib.v3i2.630>
- Sa'adah, W. & Ulil Hidayah. (2025). Model Pendidikan Kewirausahaan Berbasis Nilai Pesantren dalam Membentuk Santripreneur: (Studi pada Pondok Pesantren Roudlotut Tholibin). *Al-Muraqabah: Journal of Management and Sharia Business*, 5(2), 121–137. <https://doi.org/10.30762/al-muraqabah.v5i2.2990>
- Salsabila, H., Aldina, S. A. F., & Disti, P. A. (2024). Analisis Risiko Keuangan Pada Perusahaan Di Era Ketidakpastian Ekonomi Global: Fokus Pada Risiko Likuiditas Dan Risiko Kredit. *Jurnal Akademik Ekonomi Dan Manajemen*, 1(4), 570–582. <https://doi.org/10.61722/jaem.v1i4.3616>
- Supriani, Y., Yusbowo, Y., Hakim, F. L., Khoiri, N., & Bahtiar, S. (2025). Strategi Pengelolaan Kewirausahaan Dalam Lembaga Pendidikan. *Jurnal Tahsinia*, 6(6), 925–940. <https://doi.org/10.57171/jt.v6i3.647>
- Tsauri, S., & Wahidah, F. (2021). Strategi kepemimpinan entrepreneurship kiai dalam eskalasi kemandirian santri melalui pendidikan terpadu di pesantren. *LEADERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 108–130.
- Winarsih, R., & Minarti, S. (2025). Model Manajemen Partisipatif dalam Pendidikan Islam: Kajian Teoritis dan Aplikatif. *Jurnal Inovasi Pendidikan dan Manajemen (JIPM)*, 1(2), 55–65.
- Yeni, M., Febriyanti, A., Yuliana, S., Khabibatun, S., & Kusuma, P. (2025). Analisis Potensi dan Strategi Pengembangan Koperasi dalam Meningkatkan Pemberdayaan Ekonomi Pesantren Nurul Islam Jember. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), 443–449.
- Zaim, Z. A., & Albab, U. (2025). Strategi Pemberdayaan Ekonomi Protektif Di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Kampus 8 Lampung: Protective Economic Empowerment Strategy at Darussalam Gontor Putri Modern Islamic Boarding School, Campus 8, Lampung. *Journal Islamic Economics Ad Diwan*, 5(1), 1–15. <https://doi.org/10.51192/ad.v5i1.1645>
- Zulfikar, Z., Daud, A. H. M., & Salabi, A. S. (2024). Integrasi Nilai-nilai Kearifan Lokal dalam Manajemen Pendidikan Pesantren: Studi pada Dayah Raudhatul Ma'arif Al-Aziziyah Cot Trueng. *ITQAN: Jurnal Ilmu-ilmu Kependidikan*, 15(1), 53–64. <https://doi.org/10.47766/itqan.v15i1.2465>