



Received:	Revised:	Accepted:
November 12, 2025	December 24, 2025	January 08, 2026

Inovasi Manajerial dalam Membangun Jiwa Kewirausahaan: Studi Kasus Pesantren Muhammad Daud

Fikri Finandi Putra

Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Pringsewu, Indonesia

e-mail: fikrifinandi45@gmail.com

Sukon Awaludin

Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Pringsewu, Indonesia

e-mail: sukonawaludin@gmail.com

Tsani Nur Sholehudin

Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Pringsewu, Indonesia

e-mail: tsaninursholehudin01@gmail.com

Abstract

Global economic changes and industrial dynamics demand that Islamic education be oriented not only toward academic achievement but also toward strengthening character, life skills, and an entrepreneurial spirit. This study aims to analyze a values-based entrepreneurial management model in Islamic boarding schools (pesantren) and its contribution to institutional independence and the development of students' entrepreneurial spirit. The study employed a qualitative descriptive approach with participatory observation and documentation studies, analyzed interactively through data reduction, presentation, and verification. The results indicate that Islamic boarding school entrepreneurship is developed through integrated local asset management within the learning process, using a collaborative model between administrators, educators, students, and the community. The integration of production activities into the curriculum not only improves students' technical skills but also fosters values of responsibility, cooperation, and social concern. Implementation challenges, such as limited resources and market dynamics, are addressed through managerial innovation and strengthening internal economic institutions. This model significantly contributes to the institution's financial independence and expands the social function of Islamic education. The findings of this study strengthen the theoretical framework of values-based social entrepreneurship in Islamic educational management, affirming that the integration of knowledge, charity, and economic production can be a sustainable strategy for empowering educational institutions and communities. This model offers practical and conceptual implications for the development of Islamic education that is adaptive, contextual, and oriented towards economic empowerment.

Keywords: Managerial Innovation; Educational Entrepreneurship; Pesantren Independence

Abstrak

Perubahan ekonomi global dan dinamika industri menuntut pendidikan Islam tidak hanya berorientasi pada capaian akademik, tetapi juga pada penguatan karakter, keterampilan hidup, dan jiwa kewirausahaan. Penelitian ini bertujuan menganalisis model manajemen kewirausahaan berbasis nilai dalam pendidikan pesantren serta kontribusinya terhadap kemandirian institusi dan pembentukan jiwa kewirausahaan santri. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik observasi partisipatif dan studi dokumentasi, dianalisis secara interaktif melalui reduksi, penyajian, dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kewirausahaan pesantren dikembangkan melalui pengelolaan aset lokal yang terintegrasi dalam proses pembelajaran dengan model kolaboratif antara pengelola, pendidik, peserta didik, dan masyarakat. Integrasi aktivitas produksi ke dalam kurikulum tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis santri, tetapi juga membentuk nilai tanggung jawab, kerja sama, dan kepedulian sosial. Tantangan implementasi, seperti keterbatasan sumber daya dan dinamika pasar, direspon melalui inovasi manajerial dan penguatan kelembagaan ekonomi internal. Secara signifikan, model ini berkontribusi pada kemandirian finansial lembaga serta memperluas fungsi sosial pendidikan Islam. Temuan penelitian ini memperkuat kerangka teoretis kewirausahaan sosial berbasis nilai dalam manajemen pendidikan Islam, dengan menegaskan bahwa integrasi ilmu, amal, dan produksi ekonomi dapat menjadi strategi berkelanjutan bagi pemberdayaan institusi pendidikan dan masyarakat. Model ini menawarkan implikasi praktis dan konseptual bagi pengembangan pendidikan Islam yang adaptif, kontekstual, dan berorientasi pada keberdayaan ekonomi.

Kata Kunci : Inovasi Manajerial; Kewirausahaan Pendidikan; Kemandirian Pesantren

Pendahuluan

Pendidikan Islam kontemporer menghadapi tuntutan multidimensional yang semakin kompleks, tidak hanya dalam aspek transmisi ilmu pengetahuan, tetapi juga dalam pembentukan karakter, pengembangan keterampilan hidup, serta penguatan kemandirian ekonomi lembaga dan peserta didik. Dalam konteks ekonomi global yang kompetitif dan penuh ketidakpastian, lembaga pendidikan Islam dituntut untuk beradaptasi secara manajerial tanpa kehilangan landasan nilai-nilai spiritual dan sosial yang menjadi ciri khasnya. Paradigma ekonomi Islam memandang kerja dan usaha sebagai bagian dari ibadah (*al-‘amal ibadah*), sehingga aktivitas ekonomi tidak semata berorientasi pada akumulasi keuntungan, melainkan diarahkan pada pencapaian keberkahan, keadilan, dan kemaslahatan sosial (Islam, Zailani, & Ahmed, 2024).

Sejumlah penelitian sebelumnya telah menegaskan pentingnya pendidikan kewirausahaan dalam konteks pendidikan. Studi Muhtarom, Tanjung, dan Setiawan (2023) menyoroti strategi inovatif kewirausahaan pertanian berbasis masyarakat sebagai upaya keberlanjutan lembaga pendidikan. Penelitian lain membuktikan bahwa pembelajaran praktik kewirausahaan berdampak positif terhadap pembentukan karakter dan aktivitas kewirausahaan peserta didik (Mispandi & Fahrurrozi, 2024; Zainal Arifin & Prastyaningtyas, 2019; Riza, 2024). Dalam konteks pendidikan Islam, Fatimah Dwi (2021) serta Nurhasanah dan Hidayat (2022) menekankan pentingnya peran manajemen internal dan unit bisnis pesantren dalam mendukung pembelajaran sekaligus menopang pendanaan operasional lembaga.

Meskipun demikian, kajian-kajian tersebut masih menyisakan beberapa keterbatasan penting. Pertama, sebagian besar penelitian bersifat konseptual atau berfokus pada sekolah umum, sekolah kejuruan, atau pendidikan tinggi, dengan pendekatan kewirausahaan berbasis keterampilan industri. Kedua, penelitian yang secara spesifik mengkaji manajemen kewirausahaan pesantren berbasis aset lokal produktif seperti lahan pertanian masih relatif terbatas. Ketiga, integrasi antara unit usaha riil, pembelajaran formal berbasis pengalaman (*experiential learning*), dan tata kelola kelembagaan pesantren belum banyak dikaji sebagai satu kesatuan ekosistem kewirausahaan Islam yang utuh dan partisipatif.

Dalam konteks inilah Pondok Pesantren Muhammad Daud menjadi menarik untuk dikaji. Pesantren ini mengelola tiga unit usaha agribisnis nyata perkebunan karet, sawah, dan perkebunan cabai yang tidak hanya berfungsi sebagai sumber pendapatan lembaga, tetapi juga terintegrasi secara langsung dengan pembelajaran formal, khususnya pada mata pelajaran kerajinan. Keunikan lain terletak pada pendekatan manajerial yang bersifat kolaboratif, melibatkan guru, santri, yayasan, serta petani mitra, serta menempatkan nilai keberkahan, pemberdayaan masyarakat, dan tanggung jawab sosial sebagai landasan pengelolaan usaha. Praktik seperti pendistribusian hasil sawah kepada masyarakat sekitar menunjukkan bahwa aktivitas ekonomi diposisikan sebagai instrumen ibadah sosial, bukan sekadar aktivitas komersial.

Dengan demikian, penelitian ini mengisi kesenjangan literatur pada beberapa aspek krusial, yaitu: (1) pengembangan model inovasi manajerial kewirausahaan dalam pendidikan Islam berbasis aset lokal, (2) analisis peran unit usaha produktif sebagai pengungkit kemandirian finansial institusi pendidikan, serta (3) perumusan praktik terbaik kewirausahaan sosial berbasis nilai yang dapat direplikasi oleh madrasah atau pesantren lain. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada penguatan kerangka manajemen pendidikan Islam dan kewirausahaan sosial berbasis nilai. Secara praktis, temuan penelitian ini menawarkan model operasional kewirausahaan pesantren yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada pemberdayaan masyarakat.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertolak dari hipotesis kualitatif eksploratif bahwa manajemen kewirausahaan berbasis aset lokal di MTs/Pondok Pesantren Muhammad Daud merupakan bentuk inovasi manajerial yang berkontribusi signifikan terhadap kemandirian finansial lembaga dan pembentukan jiwa kewirausahaan santri, sekaligus merefleksikan integrasi nilai spiritual dan sosial dalam praktik ekonomi pendidikan Islam.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan penelitian kualitatif adalah metode ilmiah yang digunakan untuk meneliti kondisi benda alam, dimana peneliti merupakan instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan dalam *triangulasi* (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan pada makna daripada generalisasi. Pendekatan ini digunakan untuk: “Memahami fenomena sosial secara holistik dan mendalam, dengan menempatkan peneliti sebagai instrumen utama yang berinteraksi langsung dengan sumber data di lapangan.” (Sugiyono, 2022)

Subjek penelitian ditentukan secara purposive sampling, dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dalam pengelolaan dan pelaksanaan program kewirausahaan. Informan penelitian meliputi:

1. Pengelola pesantren dan pengurus yayasan yang bertanggung jawab atas kebijakan dan manajemen unit usaha.
2. Guru mata pelajaran kerajinan dan kewirausahaan yang terlibat dalam integrasi pembelajaran dan praktik usaha.
3. Santri/mahasiswa yang terlibat langsung dalam kegiatan produksi, pengelolaan, dan pemasaran hasil usaha.

Kriteria pemilihan informan didasarkan pada pengalaman, keterlibatan aktif, dan pemahaman terhadap proses kewirausahaan pesantren. Data dikumpulkan melalui observasi partisipatif. Penelitian dilakukan di Pondok Pesantren Muhammad Daud di Pesawaran, Lampung, dengan fokus pada unit agribisnis: perkebunan karet, sawah, dan perkebunan cabai. Pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi teknik, untuk memperoleh data yang kaya, valid, dan mendalam. Teknik yang digunakan meliputi:

1. **Observasi Partisipatif**

Peneliti melakukan observasi langsung terhadap aktivitas kewirausahaan pesantren, termasuk proses penanaman, pemeliharaan, panen, dan pemasaran hasil pertanian cabai, pengelolaan sawah, serta alur produksi di perkebunan karet. Observasi juga diarahkan pada interaksi antara guru, santri, pengelola, dan mitra masyarakat dalam pelaksanaan kegiatan usaha dan pembelajaran berbasis pengalaman.

2. **Studi Dokumentasi**

Data pendukung diperoleh dari berbagai dokumen resmi pesantren dan yayasan, antara lain laporan hasil panen, catatan keuangan koperasi santri, dokumen kurikulum mata pelajaran kerajinan, foto kegiatan kewirausahaan, serta notulen rapat pengelolaan unit usaha. Dokumentasi ini digunakan untuk memperkuat temuan observasi dan memastikan konsistensi data.

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan dengan mengacu pada model Miles, Huberman, dan Saldana (2020), yang meliputi tiga tahapan utama:

1. **Reduksi Data**

Data hasil observasi dan dokumentasi diseleksi, difokuskan, dan disederhanakan dengan cara mengidentifikasi informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Pada tahap ini dilakukan proses pengkodean awal (open coding) untuk mengelompokkan data ke dalam kategori awal seperti: manajemen usaha, integrasi pembelajaran, nilai spiritual, partisipasi pemangku kepentingan, dan kontribusi finansial.

2. **Penyajian Data**

Data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, matriks, dan tabel tematik untuk memudahkan peneliti melihat pola, hubungan antar kategori, serta kecenderungan temuan di lapangan. Penyajian data ini menjadi dasar untuk analisis lanjutan dan penarikan makna.

3. **Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi**

Kesimpulan disusun melalui proses kategorisasi lanjutan dan penarikan tema (*thematic analysis*) yang menghubungkan temuan empiris dengan kerangka teoretis kewirausahaan sosial dan manajemen pendidikan Islam. Proses verifikasi dilakukan secara terus-menerus dengan membandingkan data antar sumber dan teknik pengumpulan data.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi teknik dan sumber, yaitu membandingkan hasil observasi dengan data dokumentasi serta pandangan dari berbagai

informan. Selain itu, dilakukan pengecekan konsistensi data dan diskusi reflektif peneliti untuk meminimalkan bias subjektivitas.

Hasil Penelitian

Gambaran Umum Model Kewirausahaan Pesantren

Hasil penelitian menunjukkan bahwa MTs/Pondok Pesantren Muhammad Daud menerapkan model kewirausahaan berbasis aset lokal produktif yang terintegrasi secara struktural ke dalam manajemen lembaga dan sistem pembelajaran. Aset tersebut meliputi perkebunan karet seluas ± 8 hektare, sawah ± 5 hektare, dan kebun cabai $\pm 0,5$ hektare. Ketiga unit usaha ini tidak dikelola sebagai aktivitas ekonomi terpisah, melainkan sebagai bagian dari strategi pendidikan dan penguatan kelembagaan. Manajemen kewirausahaan berada di bawah koordinasi yayasan dan kepala madrasah, dengan pelibatan aktif guru, santri, serta masyarakat dan petani mitra. Struktur ini membentuk sistem pengelolaan partisipatif yang memungkinkan distribusi peran, tanggung jawab, dan manfaat secara proporsional.

Integrasi Unit Usaha dengan Pembelajaran Formal

Temuan lapangan menunjukkan adanya integrasi langsung antara unit usaha agribisnis dengan pembelajaran formal, terutama pada mata pelajaran kerajinan. Dalam konteks ini, kebun cabai berfungsi sebagai laboratorium pembelajaran kewirausahaan, di mana santri terlibat langsung dalam seluruh siklus usaha, mulai dari pembibitan, penanaman, perawatan, panen, hingga pemasaran hasil. Pembelajaran tidak hanya berlangsung di ruang kelas, tetapi berpindah ke ruang produksi nyata. Guru berperan sebagai fasilitator dan pendamping praktik, sementara santri menjadi pelaku utama kegiatan usaha. Integrasi ini menjadikan pembelajaran bersifat kontekstual, aplikatif, dan berbasis pengalaman langsung.

Pola Pengelolaan Unit Usaha

Hasil penelitian menunjukkan perbedaan fungsi dan orientasi pada masing-masing unit usaha:

1. Kebun cabai dikelola sebagai usaha santri dan media pembelajaran kewirausahaan aktif.
2. Sawah difungsikan untuk mendukung ketahanan pangan internal pesantren, dengan sebagian hasil dibagikan kepada masyarakat sebagai sedekah pangan.
3. Perkebunan karet menjadi sumber pendapatan utama lembaga untuk menopang pembiayaan pendidikan, pengembangan fasilitas, dan insentif guru.

Pola ini menunjukkan adanya diversifikasi fungsi ekonomi yang saling melengkapi antara pendidikan, sosial, dan kelembagaan.



Gambar 1: Kegiatan siswa menanam cabai



Gambar 2: Hasil Pemeriksaan Panen Padi



Gambar 3: Pasokan beras untuk konsumsi siswa



Gambar 4: Pertimbangkan hasil karet

Kontribusi terhadap Pembentukan Karakter Santri

Hasil observasi menunjukkan bahwa keterlibatan santri dalam aktivitas kewirausahaan berdampak pada penguatan karakter, terutama nilai tanggung jawab, disiplin, kerja sama, ketekunan, dan kemampuan memecahkan masalah. Santri belajar menghadapi risiko usaha, keterbatasan sumber daya, serta dinamika pasar secara langsung. Karakter kewirausahaan tidak diajarkan secara normatif, tetapi dibentuk melalui pengalaman riil yang berulang dan terinternalisasi dalam aktivitas sehari-hari.

Kontribusi terhadap Kemandirian Finansial Lembaga

Penelitian menemukan bahwa pendapatan dari unit usaha agribisnis berkontribusi nyata terhadap kemandirian finansial pesantren. Dana hasil usaha digunakan untuk:

1. mendukung operasional pendidikan,
2. memberikan insentif tambahan bagi guru,
3. memenuhi kebutuhan konsumsi santri,
4. mendanai kegiatan sosial dan pengembangan fasilitas.

Dengan demikian, pesantren tidak sepenuhnya bergantung pada bantuan eksternal, melainkan membangun basis ekonomi internal yang berkelanjutan.

Hambatan dalam Implementasi Program

Beberapa hambatan yang ditemukan meliputi:

1. keterbatasan alat dan sarana pertanian,
2. fluktuasi harga komoditas pertanian,
3. variasi kemampuan teknis guru dan santri.

Namun, hambatan tersebut relatif dapat dikelola melalui dukungan masyarakat, kemitraan lokal, serta struktur manajerial yang fleksibel dan partisipatif.

Tabel: 1. Tujuan dan capaian penelitian

Maksud	Prestasi
Gambarkan bentuk kewirausahaan manajerial di Pondok Pesantren Muhammad Daud	✓P Terpenuhi – Detail tentang struktur organisasi, pembagian peran, strategi manajemen, dan sumber pendanaan dijelaskan secara rinci
Mengidentifikasi kendala dalam pelaksanaan program	P✓ Terpenuhi – Terpapar kendala teknis seperti keterbatasan peralatan, pelatihan guru, dan fluktuasi harga komoditas
Menganalisis kontribusi terhadap kemandirian finansial institusi dan pembentukan karakter mahasiswa	✓P Terpenuhi – Disampaikan bahwa program tersebut membantu operasional sekolah, membangun jiwa kewirausahaan dan kepedulian sosial siswa

Penelitian ini mengisi kesenjangan literatur dengan mengembangkan model inovasi manajerial berbasis kewirausahaan produktif yang:

1. *Grounded* (lokal): memanfaatkan aset nyata seperti kebun dan sawah.
 2. Mendalam (pendidikan): menyentuh dimensi nilai, karakter, dan pembelajaran kontekstual.
- Strategis (kebijakan): dapat diadopsi oleh madrasah lain sebagai kebijakan untuk memperkuat kemandirian kelembagaan

Pembahasan

Inovasi Manajerial Berbasis Aset Lokal dalam Pendidikan Pesantren

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Muhammad Daud menerapkan inovasi manajerial melalui optimalisasi aset lokal berupa perkebunan karet, sawah, dan kebun cabai yang dikelola secara terintegrasi dengan sistem pendidikan. Praktik ini menegaskan bahwa pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga transmisi keilmuan keagamaan, tetapi juga sebagai institusi sosial-ekonomi yang adaptif terhadap tantangan zaman. Inovasi ini sejalan dengan konsep asset-based institutional development, di mana sumber daya lokal dijadikan fondasi utama pengembangan kelembagaan (Intitsal & Khojir, 2024).

Berbeda dengan model kewirausahaan pesantren yang bersifat simbolik atau insidental, pengelolaan unit agribisnis di Pesantren Muhammad Daud bersifat struktural dan berkelanjutan

karena berada langsung di bawah koordinasi yayasan dan kepala madrasah. Hal ini menunjukkan adanya pergeseran paradigma manajemen pesantren dari pola karismatik-tradisional menuju manajemen partisipatif dan produktif, sebagaimana juga ditemukan pada pesantren modern berbasis usaha produktif (Nurhasanah & Hidayat, 2022). Secara teoritis, praktik ini memperkuat pandangan bahwa inovasi manajerial dalam pendidikan Islam tidak harus bertumpu pada teknologi tinggi, melainkan dapat dimulai dari pengelolaan sumber daya riil yang dimiliki lembaga dengan tata kelola profesional dan berbasis nilai (Al-Asror, 2021).

Integrasi Unit Usaha dan Pembelajaran sebagai Pembelajaran Berbasis Pengalaman

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kebun cabai dikelola langsung oleh santri sebagai bagian dari mata pelajaran kerajinan, menjadikan unit usaha sebagai laboratorium pembelajaran nyata. Model ini merepresentasikan penerapan experiential learning, di mana pengetahuan dibangun melalui pengalaman langsung, refleksi, dan praktik berulang (Kolb, 1984).

Integrasi antara kegiatan produksi dan pembelajaran formal ini memperkuat argumen bahwa pendidikan kewirausahaan yang efektif harus bersifat kontekstual dan aplikatif. Temuan ini konsisten dengan penelitian Mispandi dan Fahrurrozi (2024) yang menyatakan bahwa pembelajaran kewirausahaan berbasis praktik memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan karakter dan aktivitas kewirausahaan peserta didik.

Lebih jauh, pendekatan ini juga sejalan dengan konsep production-based education, yaitu sistem pendidikan yang mengintegrasikan proses produksi ke dalam kurikulum sebagai sarana internalisasi nilai kerja, disiplin, dan tanggung jawab (Muhtarom et al., 2023). Dalam konteks pesantren, pendekatan ini menjadi lebih kuat karena dibingkai oleh nilai-nilai spiritual, sehingga aktivitas ekonomi tidak tereduksi menjadi orientasi profit semata.

Pembentukan Karakter dan Jiwa Kewirausahaan Santri

Temuan empiris menunjukkan bahwa keterlibatan santri dalam seluruh siklus usaha mulai dari perencanaan, produksi, hingga pemasaran mendorong berkembangnya karakter kewirausahaan seperti tanggung jawab, kerja sama, ketekunan, dan kemampuan memecahkan masalah. Hal ini mendukung teori pendidikan kewirausahaan berbasis karakter yang menempatkan nilai moral sebagai inti dari proses pembelajaran (Zainal Arifin & Prastyaningtyas, 2019).

Dalam perspektif pendidikan Islam, praktik ini merefleksikan prinsip al-‘amal ibadah, di mana kerja produktif dipahami sebagai bagian dari pengabdian kepada Allah dan masyarakat (Islam et al., 2024). Penanaman nilai kepedulian sosial melalui program sedekah pangan dari hasil sawah pesantren memperkuat dimensi etis kewirausahaan yang dikembangkan.

Dengan demikian, kewirausahaan di Pesantren Muhammad Daud tidak hanya berfungsi sebagai instrumen ekonomi, tetapi juga sebagai media pembentukan insan yang berakhlak, mandiri, dan berorientasi pada kemaslahatan sosial. Temuan ini memperluas hasil penelitian Riza (2024) yang menekankan pentingnya pendidikan kewirausahaan dalam membangun karakter mandiri peserta didik.

Kemandirian Finansial Lembaga dan Kewirausahaan Sosial Pesantren

Hasil penelitian menegaskan bahwa unit usaha agribisnis berkontribusi signifikan terhadap kemandirian finansial pesantren, terutama dalam mendukung operasional lembaga, insentif guru, pemenuhan kebutuhan konsumsi santri, dan kegiatan sosial. Temuan ini memperkuat argumen bahwa

kewirausahaan pesantren dapat menjadi strategi alternatif untuk mengurangi ketergantungan terhadap dana bantuan eksternal seperti BOS (Turmudzi, 2022).

Model ini mencerminkan praktik kewirausahaan sosial berbasis nilai, di mana keuntungan ekonomi dikelola untuk tujuan pendidikan dan pemberdayaan masyarakat. Pendekatan ini sejalan dengan temuan Hariyati et al. (2022) yang menunjukkan bahwa pesantren dengan unit usaha produktif cenderung memiliki daya tahan ekonomi dan legitimasi sosial yang lebih kuat. Dengan demikian, Pesantren Muhammad Daud berfungsi sebagai agen pembangunan ekonomi lokal, bukan hanya lembaga pendidikan internal, tetapi juga aktor sosial yang berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat sekitar.

Tantangan Implementasi dan Strategi Inovatif Keberlanjutan

Penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah tantangan, seperti fluktuasi harga komoditas, keterbatasan sarana produksi, dan minimnya pelatihan teknis. Tantangan ini merupakan karakteristik umum dalam kewirausahaan berbasis pertanian, khususnya di lembaga pendidikan (Kurniawan, 2020).

Namun demikian, strategi inovatif yang dirancang seperti pengembangan koperasi santri, perencanaan pemasaran digital, dan kolaborasi dengan alumni serta instansi pertanian menunjukkan kapasitas adaptif lembaga. Strategi ini sejalan dengan konsep entrepreneurial ecosystem, di mana keberhasilan kewirausahaan sangat dipengaruhi oleh dukungan lingkungan institusional (Makai & Döry, 2023). Ke depan, integrasi teknologi digital dan sistem pendampingan cerdas (AI-empowered scaffolding) sebagaimana dikemukakan Zhu dan Luo (2025) berpotensi memperkuat keberlanjutan model kewirausahaan pesantren, terutama dalam aspek perencanaan bisnis dan pemasaran.

Penutup

Penelitian ini menemukan bahwa inovasi manajerial berbasis aset lokal yang diterapkan di Pondok Pesantren Muhammad Daud berperan signifikan dalam memperkuat kemandirian lembaga sekaligus membentuk karakter kewirausahaan santri. Pengelolaan unit usaha agribisnis meliputi perkebunan karet, sawah, dan kebun cabai yang terintegrasi dengan sistem pembelajaran telah menciptakan model pendidikan yang produktif, kontekstual, dan berkelanjutan. Integrasi antara aktivitas ekonomi dan pembelajaran formal memungkinkan santri memperoleh pengalaman langsung dalam perencanaan, produksi, dan distribusi, sehingga menumbuhkan sikap tanggung jawab, kemandirian, kerja sama, serta kepedulian sosial yang berlandaskan nilai-nilai keislaman.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam dengan memperkuat konsep inovasi manajerial pesantren berbasis aset lokal dan kewirausahaan sosial. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kewirausahaan pesantren tidak hanya dapat dipahami sebagai aktivitas ekonomi tambahan, tetapi sebagai strategi manajerial yang terintegrasi dengan tujuan pendidikan dan pembentukan karakter. Model ini memperkaya perspektif teori pendidikan kewirausahaan dan *experiential learning* dalam konteks pesantren, serta menegaskan relevansi pendekatan *asset-based development* sebagai kerangka konseptual yang efektif bagi pengembangan lembaga pendidikan Islam di tengah keterbatasan sumber daya.

Dari sisi implikasi praktis, hasil penelitian ini memberikan rujukan bagi pengelola pesantren dan lembaga pendidikan Islam dalam merancang strategi kemandirian lembaga melalui pengelolaan unit usaha yang terencana, partisipatif, dan berorientasi pada nilai. Pesantren disarankan untuk mengintegrasikan kegiatan kewirausahaan ke dalam kurikulum dan budaya lembaga, memperkuat

kolaborasi dengan pemangku kepentingan, serta mengembangkan kapasitas manajerial dan teknologi pendukung untuk keberlanjutan usaha. Selain itu, model ini berpotensi direplikasi oleh lembaga pendidikan lain sebagai alternatif penguatan tata kelola, kemandirian finansial, dan pemberdayaan peserta didik secara holistik.

Daftar Pustaka

- Al-Asror, M. and M.K. (2021) “The Role of Islamic Boarding School Cooperatives in Building Students’ Entrepreneurship Mentality (Study at Darul Qur'an, East Lampung),” *Journal of Islamic Business and Economic Review*, 3(2), pp. 112–130.
- Fatimah Dwi, S. and W. (2021) “Kepemimpinan dan Inovasi Pendidikan Kewirausahaan di Madrasah Aliyah,” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), pp. 23–34.
- Hariyati, D.R. and A.W.I. and S.R. (2022) “Model Kewirausahaan Sosial di Pondok Pesantren Miftahul Hikmah Sukorejo Parengan Tuban,” *Akademika: Jurnal Pemikiran Islam*, 16(2), pp. 78–95.
- Intitsal, A.F. and Khojir, K. (2024) “Perencanaan Manajemen Kewirausahaan Pesantren: Studi Kasus pada SMA Madina Citra Insani Boarding School Kota Samarinda,” *EDUCASIA: Jurnal Pendidikan, Pengajaran, dan Pembelajaran*, 9(2), pp. 97–111. Available at: <https://doi.org/10.21462/educasia.v9i2.264>.
- Islam, R., Zailani, S., & Ahmed, S. (2024) “Islamic Operations Management: Theories and Applications.,” in.
- Kolb, D.A. (1984) “Experiential Learning: Experience as The Source of Learning and Development,” *Prentice Hall, Inc.*, (1984), pp. 20–38. Available at: <https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-7223-8.50017-4>.
- Kurniawan, T. and others (2020) “Integrasi Agribisnis dan Kurikulum Sekolah dalam Pendidikan Kontekstual,” *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 25(2), pp. 55–67.
- Maesaroh Nurhidayah, S. and N. (2023) “Pengaruh Supervisi dan Manajemen Mutu Pendidikan terhadap Kompetensi Profesional Guru,” *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Humaniora*, 12(3), pp. 67–81.
- Makai, A.L. and Dóry, T. (2023) “Perceived university support and environment as a factor of entrepreneurial intention: Evidence from Western Transdanubia Region.” Available at: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0283850>.
- Miles, M.B., Huberman, A.M. and Saldana, J. (2020) “Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook Fourth Editiontle,” in *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook Fourth Edition*.
- Mispandi, M. and Fahrurrozi, M. (2024) “The Influence Of Entrepreneurial Practice Learning On Entrepreneurial Activities And Formation Of Character,” *IJE : Interdisciplinary Journal of Education*, 2(2), pp. 120–130. Available at: <https://doi.org/10.61277/ije.v2i2.92>.
- Muhtarom, H.Z., Alfian Tanjung and Risqi Firdaus Setiawan (2023) “Peningkatan Kewirausahaan dalam Bidang Pertanian: Strategi Inovatif untuk Pembangunan Pertanian Berkelanjutan,” *Journal of Community Service (JCOS)*, 1(3), pp. 249–255. Available at: <https://doi.org/10.56855/jcos.v1i3.596>.
- Nurhasanah and Hidayat, A. (2022) “Unit Usaha di Pesantren Modern dan Dampaknya terhadap Kemandirian,” *Jurnal Pengembangan Pendidikan Islam*, 10(1), pp. 40–50.

- Riza, M. (2024) "Entrepreneurship Education and Student Character Development," *Jurnal Pendidikan Tinggi Islam*, 5(1), pp. 14–27.
- Sugiyono (2022) *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Turmudzi, I. (2022) "Implementasi Pendidikan Kewirausahaan di Pesantren At-Tahdzib Jombang," *Jurnal Studi Islam dan Muamalah*, 5(2), pp. 101–119.
- Zainal Arifin and Prastyaningtyas, N. (2019) "Pendidikan Kewirausahaan Berbasis Karakter," *Jurnal Pendidikan Karakter*, 9(2), pp. 44–57.
- Zhu, J. and Luo, L. (2025) "Designing the Future of Entrepreneurship Education: Exploring an AI-Empowered Scaffold System for Business Plan Development."