

Strategi Membangun Keunggulan di Era Disrupsi: Kajian di Pondok Pesantren Annur Azzubaidi, Konawe, Sulawesi Tenggara

Nur Alim

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Kendari

nuralimbagri@gmail.com

Syahrul

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Kendari

syahrul.stain@gmail.com

Abstract

This article describes the struggle of the Pesantren Annur Azzubaidi in building excellence in the era of disruption. The aspects studied are: developing the vision of the Pesantren, large-scale planning, strengthening the skills of students, and strengthening community relations. The deepening process is carried out through qualitative research with the narrative method, where the data is obtained through: observation, interviews and document studies. Meanwhile, data analysis goes through the stages: data collection, data reduction, data display, and data verification. The results showed that: 1) the development of the vision of the Pesantren Annur Azzubaidi leads to the development of quality human resources in science; 2) large-scale planning embodied in short-term plans, medium-term plans, and long-term plans; 3) train students' skills in various fields such as: agriculture, animal husbandry, arts, and entrepreneurship; 4) build partnerships and strengthen relationships with the community. This study recommends the need for further research on the resilience of the cottage tradition in the industrial era 4.0.

Keywords: *Competitive Advantage, Disruption, Pesantren Tradition, Strategic Planning*

Abstrak

Artikel ini mendeskripsikan pergumulan Pondok Pesantren Annur Azzubaidi dalam membangun keunggulan di era disrupsi. Aspek-aspek yang didalami adalah: pengembangan visi pondok, perencanaan skala besar, menguatkan keterampilan santri, dan menguatkan hubungan masyarakat. Proses pendalaman dilakukan melalui penelitian kualitatif dengan metode naratif, dimana data diperoleh melalui: pengamatan, wawancara dan studi dokumen. Sedangkan analisis data melalui tahap: pengumpulan data, reduksi data, display data, hingga verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) pengembangan visi Pondok Pesantren Annur Azzubaidi mengarah pada pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas dalam ilmu pengetahuan; 2) perencanaan skala besar yang diwujudkan dalam rencana jangka pendek, rencana jangka menengah, dan rencana jangka panjang; 3) melatih keterampilan santri; 4) membangun kemitraan dan menguatkan hubungan kepada masyarakat. Kajian ini merekomendasikan perlunya penelitian lanjutan tentang ketahanan tradisi pondok di era industri 4.0.

Kata kunci: *Keunggulan Bersaing, Disrupsi, Tradisi Pesantren, Rencana Strategi*

A. Pendahuluan

Berbagai lembaga (profit maupun non-profit) menghadapi tantangan yang relatif sama, yaitu pesaing-pesaing tak kasat mata. Fenomena ini banyak diulas oleh Kasali dalam topik *disruption*. Bahwa tantangan berbagai lembaga tidak lagi yang bersifat konvensional, terduga, dan terkirakan. Lebih dari itu, tantangan pengelolaan organisasi menyusup dalam ketidaksadaran, merasuk dalam senyap, sehingga para pengelola organisasi baru tersadar ketika terjadi gonjang-ganjing. Fenomena ini tidak hanya berbahaya bagi organisasi kecil bersumber daya sangat terbatas, bahkan pada perusahaan besar seperti Nokia. Seorang petinggi Nokia berujar bahwa kami tidak melakukan kesalahan apapun, tiba-tiba kami kalah dan punah¹. Reputasi Nokia sebagai pionir revolusi teknologi komunikasi pada era 90-an akhirnya meredup di era millennial. Hal ini sangat menyentak jagad korporasi dunia, bahwa pendulum pengelolaan organisasi sedang bergerak dengan cara yang tidak biasa, melampaui perkiraan-perkiraan “manual”.

¹Rhenald Kasali, *Disruption: Tak Ada yang Tak Bisa Diubah Sebelum Dihadapi, Motivasi Saja Tidak Cukup* (Jakarta: Gramedia, 2017).

Di panggung domestik, kehadiran layanan transportasi berbasis online (daring) dalam bentuk Uber, Grab, dan GoCar menyebabkan perusahaan-perusahaan transportasi mapan mengalami kebingungan dan kalang kabut. Alih-alih melakukan refleksi internal, para pelaku usaha transportasi malah menyalahkan pesaing, memobilisasi massa, dan berusaha melakukan tekanan terhadap pemerintah.² Hasilnya dapat ditebak, perusahaan-perusahaan transportasi mapan itu terhempas dari persaingan, ditinggalkan pelanggan. Upaya melakukan imitasi terhadap “cara-cara transportasi daring” sudah terlambat, karena pelanggan terlanjur mendapatkan pelabuhan hati yang lebih peduli kepuasan mereka.³ Peristiwa ini sesungguhnya meninggalkan catatan tentang: daya tanggap organisasi dan kepemimpinan, dimana organisasi mesti menyiapkan diri dalam kondisi ketidakpastian⁴ dan kesiapan kepemimpinan krisis.⁵

Bagaimana dengan lembaga pendidikan, spesifik pada lembaga pendidikan Islam di Pesantren? Sebagai fenomena global, kecenderungan yang dipaparkan di atas secara perlahan akan menyasar berbagai perkumpulan, tak terkecuali pesantren. Di masa lalu, PM Gontor pernah membatasi secara ketat akses warga pondok terhadap televisi, tetapi di kemudian hari persoalan ini mengalami peninjauan. Demikian juga dengan akses terhadap gawai (*gadget*), dan lebih luas lagi kebutuhan terhadap internet mengalami akomodasi melalui regulasi internal.⁶

Pesantren Salaf seperti Annur Azzubaidi pun tidak dapat mengabaikan kecenderungan dunia di atas. Identitas salaf yang mengedepankan tradisi tentu menjadi tantangan tersendiri dalam menghadapi persaingan yang tidak menentu (*uncertainty*). Dengan sejarah yang cukup panjang, yang telah cukup mengakar pada masyarakat Islam Konawe, tidak berarti bahwa pesantren ini akan mendapatkan jaminan *survive*. Karena penentu survival dari lembaga pendidikan adalah masyarakat sebagai pelanggan eksternal (*external customer*).⁷ Mempertemukan antara gagasan pesantren dengan harapan pelanggan merupakan salah satu penanda mutu (*quality*).⁸ Di samping itu, juga terkait dengan tanggung jawab sosial.⁹ Karena secara perlahan masyarakat Konawe juga akan adaptif terhadap perubahan zaman, sehingga timbul tuntutan penyelarasan program pesantren dengan kondisi masyarakat yang terus berubah.

Ketika pendiri Pesantren Annur Azzubaidi, K.H. Anang Zubaidi wafat pada 2011, pesantren ini diperhadapkan dengan tantangan kepemimpinan. Sejatinya sebuah pesantren harus memiliki figur Kiai sebagai model dalam berbagai gerak pesantren. Estafet kepemimpinan sementara yang berada di tangan Nyai Anang Zubaidi sedikit menimbulkan

²Cindy Andini and Dhani Akbar, “Tantangan Pariwisata Pada Wilayah Perbatasan Dalam Era Disrupsi Teknologi: Studi Kasus Regulasi Transportasi Online Di Kota Batam, Kepulauan Riau,” *Indonesian Journal of Tourism and Leisure* 1, no. 2 (2020): 73–81, <https://doi.org/10.36256/ijtl.v1i2.102>.

³Azam Nurhadiyan Priatama et al., “Survei Indeks Tingkat Pelayanan Transportasi Angkutan Umum Konvensional Dan Online Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Taruna/I Politeknik Keselamatan Transportasi Jalan,” in *Prosiding Forum Studi Transportasi Antar Perguruan Tinggi*, 2019.

⁴Syahrul Syahrul, “Mengelola Perguruan Tinggi Dalam Iklim Ketidakpastian (Memahami Dinamika Perencanaan Strategis Di STAIN Sultan Qaimuddin Kendari),” *Al-Izzah: Jurnal Hasil-Hasil Penelitian* 10, no. 1 (2015): 143–60, <https://ejournal.iainkendari.ac.id/index.php/al-izzah/article/view/332>.

⁵Sastramayani Sastramayani and Badarwan Badarwan, “Kepemimpinan Krisis Dalam Pengelolaan Sekolah,” *Shautut Tarbiyah* 25, no. 2 (2019): 181–201, <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31332/str.v25i2.1507>.

⁶Syahrul Syahrul, “Kepemimpinan Dan Inovasi Lembaga Pendidikan (Pengalaman Pondok Gontor VII Putra Sulawesi Tenggara),” *Al-TA'DIB: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan* 8, no. 1 (2015): 82–100, <https://ejournal.iainkendari.ac.id/index.php/al-tadib/article/view/394>.

⁷Tarmizi Tarmizi and Margono Mitrohardjono, “Implementasi Manajemen Mutu Di Pesantren Tahfizh Daarul Qurán,” *Jurnal Tahdzibi: Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2020): 81–104, <https://doi.org/10.24853/tahdzibi.5.2.81-104>.

⁸M. Nur Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu, Edisi Ketiga* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2010).

⁹Syahrul Syahrul, “Tanggung Jawab Sosial Pesantren: Studi Pada Pondok Pesantren Al Munawwarah Pondidaha, Konawe,” *Shautut Tarbiyah* 23, no. 2 (2017): 120–34, <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31332/str.v23i2.902>.

keraguan akan masa depan pesantren ini. Saat ini kepemimpinan pondok diserahkan kepada salah satu ustadz senior, sedangkan Nyai Anang Zubaidi fokus pada pengasuhan pondok.

Tradisi salaf yang dipegang sejak awal oleh Pondok Pesantren Annur Azzubaidi juga mengalami tantangan, dengan masuknya jama'ah tabligh di lingkungan pondok. Gerakan jama'ah tabligh ini diakui oleh orang tua santri, sangat mengganggu kegiatan santri.¹⁰ Hal ini menjadi ironi pondok yang sejatinya membangun sub kultur, memancarkan energi pondok ke masyarakat, bukan disusupi oleh gerakan-gerakan keagamaan dari luar. Proses infiltrasi ini dapat dipastikan mengganggu konsolidasi internal, sekaligus menyamarkan identitas pondok.

Sementara itu, masyarakat Islam Konawe sebagai pelanggan utama Pesantren Annur Azzubaidi, saat ini sedang berhadapan dengan pilihan-pilihan sekolah keagamaan dengan “menu” yang lebih variatif. Kehadiran Sekolah Islam Terpadu Asy-Syamil di Konawe sebagai penantang baru dalam kompetisi sekolah keagamaan, yang senyatanya menjadi magnet pendidikan, mesti menjadi kegelisahan fungsionaris pondok. Belum lagi persaingan lahan dengan sekolah-sekolah keagamaan negeri, yang mana sekolah-sekolah tersebut pun terus melakukan pembenahan. Tidak ada maklumat bahwa telah terjadi perebutan pasar antar lembaga-lembaga pendidikan Islam, tetapi yang jelas keunggulan dalam tata kelola lembaga dan kepiawaian dalam mengemas “menu” pendidikan akan menyebabkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*). Sebaliknya, bertahan dalam kebiasaan dan enggan menyerap perubahan akan membawa suatu lembaga ke zona degradasi.

Hasil-hasil riset sebelumnya menunjukkan beragam respons pesantren terhadap era disrupsi. Misalnya, pesantren yang menghadapi era disrupsi dengan menguatkan pendidikan karakter bangsa bagi santri melalui program pendidikan dan pembelajaran di internal pondok¹¹. Hal senada juga dikemukakan oleh Shohib & Mahsun tentang pembentukan karakter religius di era disrupsi dengan cara mengkonkritkan kultur pesantren Madura.¹² Sedangkan Purbaningrum menganjurkan mencetak santri produktif di era disrupsi melalui pembiasaan dalam menggunakan kecakapan abad 21.¹³ Kehadiran pesantren virtual yang memiliki basis di dunia maya dan memiliki jangkauan yang cukup luas karena dikelola oleh para ahli IT juga menjadi salah satu pertanda bahwa pesantren sedang mengalami disrupsi. Persinggungan antara pesantren virtual dengan pesantren konvensional di dunia maya memunculkan problem baru.¹⁴

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu di atas, terlihat jelas perbedaannya dengan kajian ini, yang mengangkat topik utama tentang strategi membangun keunggulan dengan beberapa sub-topik yaitu: pengembangan visi pondok pesantren, perencanaan skala besar, penguatan keterampilan santri, dan penguatan kemitraan dan hubungan kepada masyarakat.

B. Metode

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan naratif¹⁵, yakni penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah (*natural setting*),

¹⁰Syamsul, orang tua santri, wawancara, Kulahi, Juni 2018.

¹¹Pasmah Chandra, “Peran Pondok Pesantren Dalam Membentuk Karakter Bangsa Santri Di Era Disrupsi,” *Belajea: Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2020): 243–62.

¹²Moch Shohib and Moch Mahsun, “Konkretisasi Kultur Pesantren Madura Dalam Pembentukan Karakter Religius Era Disrupsi,” *NUANSA: Jurnal Penelitian Ilmu Sosial Dan Keagamaan Islam* 18, no. 1 (2021): 1–13, <https://doi.org/https://doi.org/10.19105/nuansa.v18i1.4277>.

¹³Septiana Purwaningrum, “Santri Produktif: Optimalisasi Peran Santri Di Era Disrupsi,” *Prosiding Nasional* 2, no. November (2019): 101–16.

<http://prosiding.iainkediri.ac.id/index.php/pascasarjana/article/view/18>.

¹⁴Hatta Fakhurrozi, “Pesantren Virtual: Dinamisasi Atau Disrupsi Pesantren?,” *Paedagogia: Jurnal Pendidikan* 10, no. 1 (2021): 153–68, <https://doi.org/10.24239/pdg.vol10.iss1.154>.

¹⁵Jhon W Creswell and Cheryl N Poth, “Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches” (Sage Publication, 2016).

tetapi tetap berpijak pada teori-teori sebagai pisau analisis.¹⁶ Data yang dihasilkan dalam penelitian ini meliputi: data primer, yakni informasi yang diperoleh secara langsung, baik wawancara maupun pengamatan terlibat. Adapun data sekunder mencakup informasi yang diperoleh dari dokumen, jurnal, dan sejenisnya. Informan kunci (*key informan*) dipilih berdasarkan pengetahuan dan pemahaman atas masalah penelitian dan dapat membuka pintu ke informan berikutnya, antara lain: Nyai Hj. Mardiyah (pengasuh), Ustadz Muh. Imron, M.Pd. (pimpinan) dan Fikri Yuda Ramdhani (Santri).

Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara mendalam (*in-depth interview*), dengan menggunakan alat bantu berupa pedoman wawancara, *tape recorder*, dan buku catatan terkait respon pimpinan pondok terhadap kondisi eksternal. Pengamatan (*observation*) dilakukan untuk memperoleh data terkait tradisi pondok. Studi dokumentasi dilakukan dengan cara membaca dokumen seperti jurnal, hasil penelitian yang terkait dengan langkah-langkah strategis pondok. Sedangkan analisis data menggunakan prosedur dari Miles dan Huberman, yakni reduksi, display, dan verifikasi. Reduksi data dilakukan untuk memilah data yang relevan dengan yang tidak relevan sehingga ditemukan pola, klasifikasi dan kategorinya. Display merupakan penyajian data baik secara naratif, bagan, maupun tabel. Sedangkan verifikasi dilakukan untuk memastikan data yang diperoleh adalah data yang dapat dipertanggungjawabkan.¹⁷

Pengujian keabsahan data menggunakan metode *member check*, triangulasi, perpanjangan pengamatan, dan peningkatan ketekunan. *Member Check* dilakukan dimana peneliti bertemu kembali dengan informan untuk mencocokkan persepsi informan dengan data yang telah ditafsirkan oleh peneliti. Triangulasi dilakukan dengan cara memeriksa kecocokan antara hasil wawancara, pengamatan, dan dokumen. Berbagai informasi juga dicocokkan berdasarkan waktunya.

C. Hasil dan Pembahasan

Pondok pesantren Annur Azzubaidi yang resmi berdiri pada 1990 pada awalnya bernama Annur yang berarti cahaya, sebuah nama yang menggambarkan awal ikhtiar pendirinya yang bergerak dalam pengajian-pengajian kecil di masyarakat. Di sisi lain, nama Annur adalah harapan kekinian juga di masa depan, agar pondok tersebut senantiasa menjadi penerang kehidupan umat. Sedangkan Azzubaidi adalah nama yang dilekatkan oleh masyarakat kepada pendirinya, yaitu KH. Anang Zubaidi yang oleh masyarakat lebih akrab dipanggil pak Zubaidi. Jadilah hingga saat ini pondok pesantren tersebut dikenal dengan Annur Azzubaidi.

Harapan untuk menjadi penerang dibuktikan dengan menjadikan Pondok Pesantren terkemuka di Sulawesi Tenggara, dan menjadi yang pertama meluluskan santri penghafal (*hafidz/hafidzah*) *bil-ghoib* 30 juz. Tradisi ini terus dipelihara hingga usia 30 tahun pondok saat ini. Namun demikian, pengasuh menyadari perkembangan pendidikan semakin pesat sehingga mereka mulai akomodatif, tidak hanya mengadakan kurikulum pondok tetapi juga melaksanakan pendidikan formal mulai dari Raudhatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, dan Madrasah Aliyah.

Tidak hanya sampai pada akomodasi pendidikan formal, pengasuh juga menyadari iklim kompetisi akibat munculnya sekolah-sekolah baru, baik sekolah umum maupun sekolah Islam, madrasah, dan pesantren. Karenanya, mulailah dirancang strategi membangun

¹⁶Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, Dan Ilmu Sosial Lainnya* (Jakarta: Kencana, 2007).

¹⁷ Matthew B Miles and A. Michael Huberman, "Qualitative Data Analysis : An Expanded Sourcebook" (Sage Publication, 1994).

keunggulan yang meliputi: pengembangan visi pondok, perumusan perencanaan skala besar, pelatihan keterampilan santri, dan menguatkan hubungan masyarakat.

C1. Pengembangan Visi Pondok

Pondok Pesantren Annur Azzubaidi merumuskan visi “Mewujudkan Lembaga Pendidikan Islam yang Mampu Menciptakan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas di Bidang Ilmu Pengetahuan”. Visi didasari oleh perenungan pengasuh bahwa diperlukan panduan dalam penyelenggaraan pondok yang berorientasi jangka panjang. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah kekuatan utama yang mesti dimiliki pondok, pada saat yang sama lulusan yang dihasilkan mesti menggambarkan kualitas yang baik. Oleh karena itu, pondok memberi kesempatan kepada ustadz untuk meningkatkan kompetensi dan profesi keguruan melalui pendidikan lanjut, baik itu strata satu (S1) hingga strata dua (S2). Para ustadz menempuh pendidikan lanjut di STAIN/IAIN Kendari dan Universitas Halu Oleo (UHO).

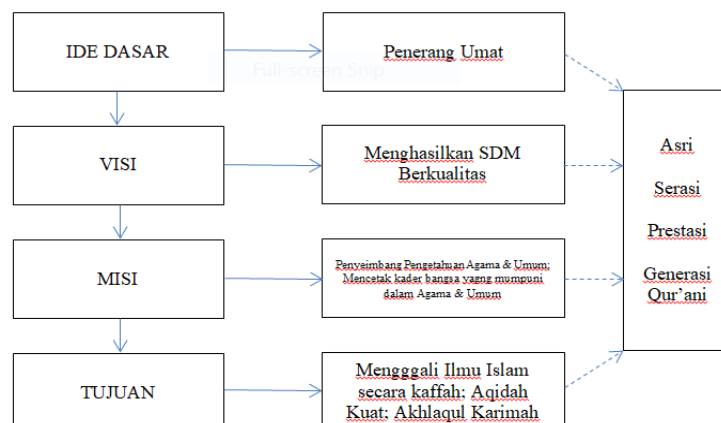
Visi pondok tidak secara jelas menunjuk pada karakteristik keagamaan, hal ini disebabkan karena pada dasarnya pondok pesantren bercorak keagamaan. Sehingga dalam visi tersebut lebih terlihat terbuka terhadap penguasaan ilmu di luar bidang keagamaan. Sehingga misi pondok pesantren Annur Azzubaidi adalah: 1) Penyeimbangan antara pengetahuan agama dan umum; dan 2) Mencetak kader bangsa yang tidak hanya mumpuni pada pengetahuan agama, tetapi juga cakap dalam keahlian di bidang ilmu pengetahuan secara umum.

Meskipun sangat terbuka, visi dan misi tersebut sangat sejalan dengan semangat keagamaan paling awal, yaitu perintah untuk belajar (*iqra*'), bahwa untuk dapat melintasi langit dan bumi dibutuhkan penguasaan ilmu pengetahuan. Akomodasi terhadap kurikulum madrasah menghendaki penegasan tentang keseimbangan ilmu agama dan ilmu umum. Karenanya, para guru yang melakukan studi lanjut tidak hanya memiliki bidang keagamaan tetapi juga program studi umum.

Visi dan misi yang terbuka tersebut tidak bermaksud menjauhkan pondok dari ide awalnya, sebaliknya menjadi kekuatan besar untuk menyangga keberlangsungan pondok. Oleh karena itu, rumusan tujuan Pondok Pesantren Annur Azzubaidi adalah: 1) Untuk menumbuhkan suburkan seluruh umat dalam menggali Ilmu Islam secara kaffah; 2) Memiliki aqidah yang kuat; dan 3) Beribadah sesuai dengan syari'ah dan berakhlakul karimah.

Akomodasi terhadap kemodorenan tidak menyebabkan perubahan identitas pondok Annur Azzubaidi. Nuansa salaf (klasik) tetap ditunjukkan dalam ungkapan-ungkapan sederhana, rendah hati, tetapi penuh ikhtiar, dan fokus pada pendidikan Al-Qur'an. Hal ini dapat dilihat dalam motto Pondok Pesantren Annur Azzubaidi yaitu “Asri, Serasi, Penuh Prestasi, Generasi Qur'ani”. Asri adalah gambaran iklim pondok damai, sejuk, bersih dan ramah. Serasi menunjukkan posisi pondok yang selalu menjaga keseimbangan, baik dalam konteks sosial, materi pendidikan dan pengelolaan pondok secara luas.

Gambar 1. Pengembangan Visi Pondok Pesantren Annur Azzubaidi



Visi merupakan gambaran organisasi di masa depan¹⁸, terutama gambaran kualitas yang mesti dimiliki dalam kompetisi antara organisasi.¹⁹ Visi organisasi menjadi pemandu tujuan (*purpose*), mengarahkan kegiatan, dan memperlihatkan organisasi itu mau jadi apa di masa depan.²⁰ Lebih jauh, visi memiliki hubungan yang kuat dengan komitmen organisasi karena fungsinya dalam membangun ikatan emosional warga organisasi. Visi membangun organisasi dengan baik dan menciptakan budaya organisasi.²¹ Dengan demikian, visi memiliki kekuatan dalam mengkonsolidasi organisasi sehingga menjadi kekuatan untuk melakukan ekspansi secara eksternal. Visi memiliki peran yang sangat kuat dalam peningkatan kinerja tim.²²

Efektifitas visi organisasi dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan kemampuan organisasi untuk belajar secara terus-menerus.²³ Dengan demikian, rumusan visi yang bagus harus ditunjang gaya kepemimpinan yang tepat. Dapat dibayangkan jika sebuah visi hebat yang menjangkau masa depan tetapi bersanding dengan kepemimpinan yang membiarkan (*laissez-fairei*), maka visi hanya menjadi mimpi. Jadi, kepemimpinan visioner merupakan jalinan yang tepat dalam pencapaian visi organisasi. Para pemimpin jenis ini memiliki kapasitas untuk menciptakan arah yang menarik bagi organisasi.²⁴ Mereka senantiasa menciptakan perbedaan, penuh determinasi, memiliki berbagai kiat untuk menggairahkan organisasi.²⁵

Visi menjadi kekuatan dalam kegiatan kepemimpinan, karenanya visi harus dapat menjadi milik bersama (*shared vision*). Kouzes at al menegaskan bahwa untuk dapat memimpin maka ciptakanlah visi bersama.²⁶ Memiliki visi akan membantu pemimpin dalam menginspirasi pengikut untuk memiliki komitmen pada tujuan bersama. Bagi pemimpin, sangat penting menginspirasi visi bersama.²⁷ Dalam konteks organisasi pembelajar, visi bersama merupakan pilar dalam menciptakan organisasi pembelajar (*learning organization*).²⁸

Dapat disimpulkan bahwa keberadaan rumusan visi pada suatu organisasi tidak hanya menggambarkan harapan di masa depan, tetapi juga menyangkut karakteristik yang sedang terbangun di dalam organisasi itu antara lain: proses menciptakan ikatan emosional warga

¹⁸Ahmad Calam and Amnah Qurniati, "Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan," *Jurnal Ilmiah Saintik* 15, no. 1 (2016): 53–68, <https://prpm.trigunadharma.ac.id/public/fileJurnal/hp1k6MakalahFuturologi.pdf>.

¹⁹Devi Pramitha, "Urgensi Perumusan Visi, Misi Dan Nilai-Nilai Pada Lembaga Pendidikan Islam," *Tarbawi Studi Pendidikan Islam* 01, no. 01 (2017): 8–9, <http://ejournal.kopertais4.or.id/tapalkuda/index.php/tarbawi/article/view/2970>.

²⁰Ron Robinson, "What's the Benefit of a Mission or Vision Statement?," *ABARIS Consulting Inc*, 2002, https://charityvillage.com/what_s_the_benefit_of_a_mission_or_vision_statement/.

²¹Taly Dvir, Naama Kass, and Boas Shamir, "The Emotional Bond: Vision and Organizational Commitment among High-tech Employees," *Journal of Organizational Change Management* 17, no. 2 (2004): 126–43, <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/09534810410530575>.

²²Gary Lynn and Faruk Kalay, "The Effect of Vision and Role Clarity on Team Performance," *Pressacademia: Journal of Business, Economics and Finance* 4, no. 3 (2015): 473–99, <https://doi.org/10.17261/pressacademia.2015313067>.

²³Hanna Kurland, Hill Peretz, and Rachel Hertz Lazarowitz, "Leadership Style and Organizational Learning: The Mediate Effect of School Vision," *Journal of Educational Administration* 48, no. 1 (2010): 7–30, <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/09578231011015395>.

²⁴Burt Nanus, *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization* (Jossey Bass Inc, 1992), <https://eric.ed.gov/?id=ED350948>.

²⁵Burt Nanus and Stephen M Dobbs, *Leaders Who Make a Difference: Essential Strategies for Meeting the Nonprofit Challenge* (Jossey Bass, 1999).

²⁶James M. Kouzes and Barry Z. Posner, "To Lead, Create a Shared Vision," *Harvard Business Review* 87, no. 1 (2009): 20–21.

²⁷Jacqueline Martin et al., "The Importance of Inspiring a Shared Vision," *International Practice Development Journal* 4, no. 2 (2014): 1–15.

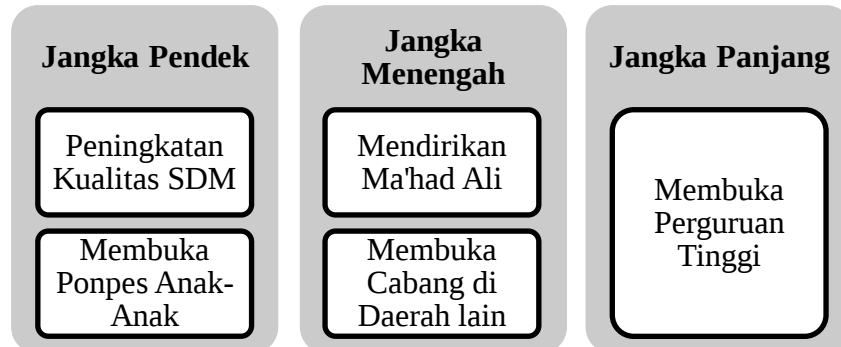
²⁸Siu Loon Hoe, "Shared Vision: A Development Tool for Organizational Learning," *Development and Learning in Organizations: An International Journal* 21, no. 4 (2007): 12–13, <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/14777280710758817>.

organisasi, proses peningkatan komitmen organisasi, menciptakan budaya organisasi, proses konsolidasi, peningkatan kinerja tim, dan perlunya pemimpin visioner yang menginspirasi visi bersama.

C2. Perumusan Rencana Strategis

Dalam rangka memujudkan visi lembaga, maka Pondok Pesantren Annur Azzubaidi merumuskan perencanaan skala besar atau umum dikenal sebagai perencanaan strategis (*strategic planning*). Secara makro, perencanaan skala besar Pondok Pesantren Annur Azzubaidi dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 2. Perencanaan Pondok Pesantren Annur Azzubaidi



Rencana jangka pendek meliputi: peningkatan kualitas SDM dan pembukaan pondok pesantren untuk anak-anak, yaitu anak usia dini. Peningkatan kualitas SDM dimaksud adalah mendorong para guru (*asatidz*) untuk melanjutkan studi pada perguruan tinggi terdekat, seperti STAIN/IAIN Kendari dan Universitas Halu Oleo. Peluang ini dimanfaatkan sebaik-baiknya sehingga saat ini para guru rata telah bergelar sarjana (S1) bahkan Magister (S2). Program studi yang dipilih para guru tidak hanya dalam bidang agama tetapi juga umum. Hal ini sangat membantu dalam penyelenggaraan madrasah yang memiliki kurikulum agama dan umum. Program pengembangan SDM ustadz-ustadzah dilakukan melalui: Pelatihan, Magang, dan Beasiswa.

Pembukaan ponpes untuk anak usia dini didasarkan pada kondisi lingkungan pesantren yang membutuhkan pendidikan usia, maka pondok Annur Azzubaidi berinisiatif untuk menyediakan wadah tersebut. Selain, jenjang RA sangat baik dalam menanamkan pendidikan Al-Qur'an sejak dini. Ini sejalan dengan misi pondok yang ingin mencetak generasi Qur'ani. Program pendidikan yang mendukung rencana jangka pendek tersebut adalah: 1) Pendidikan formal mulai dari Raudhatul Athfal (RA)/Taman Kanak-kanak, hingga Madrasah Aliyah (MA); dan 2) Pendidikan non formal yang menyelenggarakan kegiatan *Tahfizhul Qur'an*, Madrasah Diniyya Ula, Madrasah Diniyya Wustha dan program Takhassus.

Rencana jangka menengah dalam bentuk pendirian *Ma'had Ali* dan pembukaan cabang-cabang pondok di daerah lain belum dapat dilaksanakan. Hal ini disebabkan wafatnya KH. Anang Zubaidi, sehingga fokus pengasuh adalah pada pembenahan internal, terutama menyiapkan pemimpin baru. Akibatnya, rencana jangka panjang untuk membuka perguruan tinggi belum dapat dimulai. Tugas-tugas kepemimpinan yang dipegang oleh Nyai Anang Zubaidi lebih menekankan pada proses menjaga apa sudah ada dan berjalan. Terkait dengan pengganti sosok KH. Anang Zubaidi, hingga saat ini belum terpilih, karena dalam tradisi pesantren salaf (paling tidak yang diyakini Nyai Anang Zubaidi) bahwa calon pemimpin pondok mesti dari garis keturunan Kyai (*Dzurriyat*). Tidak hanya itu, diyakini bahwa anak keturunan yang disiapkan untuk memimpin adalah yang sesuai dengan petunjuk dari Allah SWT. Jadi dibutuhkan kesabaran untuk menunggu, hingga petunjuk Allah turun.

Dalam kondisi demikian, pengasuh menunjuk pemimpin sementara, yaitu salah satu ustadz senior yang mengkoordinir kegiatan-kegiatan formal. Sedangkan kegiatan pondok

dikendalikan langsung oleh Nyai Anang Zubaidi. Pemimpin sementara selalu mengkoordinasikan berbagai kegiatan kepada pengasuh pondok. Dengan cara demikianlah pondok pesantren Annur Azzubaidi menjalani berbagai aktifitas di tangan pemimpin perempuan. Fakta-fakta tersebut menegaskan bahwa kehilangan figur Kyai menyebabkan rencana skala besar tidak dapat dilaksanakan.

Berbagai hasil riset menunjukkan bahwa perencanaan strategis memiliki pengaruh pada berbagai sisi organisasi, seperti kinerja keuangan²⁹, kinerja organisasi³⁰, kepuasan kerja³¹, dan keunggulan bersaing³². Artinya, jika perencanaan strategis tidak berjalan maka organisasi akan mengalami stagnasi, hanya menjalankan rutinitas. Variabel kepemimpinan memiliki pengaruh kuat dalam perencanaan strategis³³, dan efektifitas implementasi rencana strategik³⁴. Temuan-temuan tersebut mengkonfirmasi betapa pentingnya faktor kepemimpinan dalam berbagai dimensi kehidupan organisasi.

Perencanaan strategis merupakan alat manajerial yang kompleks³⁵, dimana pengaruh sampai pada perubahan strategis.³⁶ Ketersediaan suatu perencanaan strategis membantu organisasi mengenali karakteristik lingkungan terus berubah dan dipenuhi ketidakpastian³⁷. Kombinasi kepemimpinan dan perencanaan strategis dapat meningkatkan inovasi organisasi³⁸. Penggunaan analisis SWOT sebagai alat perencanaan strategik sangat membantu merumuskan strategi organisasi³⁹, demikian pula penggunaan kartu skor berimbang (*balance score card/BSC*) untuk makin menajamkan visi organisasi.⁴⁰

²⁹ Made Sudarma, "Pengaruh Perencanaan Strategis Terhadap Kinerja Keuangan (Studi Kasus Pada Bank Perkreditan Rakyat Di Malang)," *Jurnal TEMA* 4, no. 1 (2003): 1–14, <https://tema.ub.ac.id/index.php/tema/article/view/116>.

³⁰ Suwono Suwono, "Pengaruh Perencanaan Strategis Dan Implementasi Strategis Terhadap Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap," *AmaNU: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi* 1, no. 2 (2018): 80–101, <https://ejournal.unugha.ac.id/index.php/amanu/article/view/137>.

³¹ Zainal Zainal and Roy Bryan Sidabutar, "Pengaruh Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Hari Ayu Perkasa," *Jime (Journal of Industrial and ...* 4, no. November (2020): 114–24, <http://ojs.uma.ac.id/index.php/jime/article/view/4331>.

³² Cindyasri Pratidina Setyanti and Agustinus Fritz Wijaya, "Analisis Pengaruh Perencanaan Strategis SI/TI Dalam Meningkatkan Upaya Keunggulan Bersaing," *Journal of Software Engineering Ampera* 1, no. 2 (2020): 60–70, <https://doi.org/10.51519/journalsea.v1i2.39>.

³³ Zulkarnain Siregar, "Apakah Perencanaan Strategis Dipengaruhi Oleh Kepemimpinan (Studi Kasus Perguruan Swasta Di Sumatera Utara)," *Sereal Untuk* 51, no. 1 (2018): 51.

³⁴ Andriani Lestari, "Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Komitmen Organisasi Terhadap Efektifitas Implementasi Rencana Strategik Pada Madrasah Aliyah Di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat," *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI* 23, no. 1 (2016): 114–29, <https://doi.org/10.17509/jap.v23i1.5580>.

³⁵ Richard J Arend et al., "Strategic Planning as a Complex and Enabling Managerial Tool," *Strategic Management Journal* 38, no. 8 (2017): 1741–52, <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/smj.2420>.

³⁶ Jane E Dutton and Robert B Duncan, "The Influence of the Strategic Planning Process on Strategic Change," *Strategic Management Journal* 8, no. 2 (1987): 103–16, <https://www.jstor.org/stable/2485975>.

³⁷ William R Boulton et al., "Strategic Planning: Determining the Impact of Environmental Characteristics and Uncertainty," *Academy of Management Journal* 25, no. 3 (1985): 500–509, <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/256076>.

³⁸ Michael Song et al., "Does Strategic Planning Enhance or Impede Innovation and Firm Performance," *Journal of Product Innovation Management* 28, no. 4 (2011): 503–20, <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2011.00822.x>.

³⁹ Hening Widi Oetomo and Lilis Ardini, "Swot Analysis in Strategic Management: A Case Study At Purabaya Bus Station," *Journal of Economics, Business, and Accountancy | Ventura* 15, no. 2 (2012): 171–86, <https://doi.org/10.14414/jebav.v15i2.73>.

⁴⁰ Maryam Fooladvand, Mohammad H. Yarmohammadian, and Somaye Shahtalebi, "The Application Strategic Planning and Balance Scorecard Modelling in Enhance of Higher Education," *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 186 (2015): 950–54, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.115>.

Hingga saat ini, berbagai lembaga (profit maupun nonprofit) masih mengandalkan perencanaan strategis sebagai pendekatan dalam melakukan pengelolaan. Sebagai contoh dalam pengelolaan perguruan tinggi, bahwa perencanaan strategis yang bekerja dengan baik akan menurunkan dampak yang baik pada unit-unit organisasi di bawahnya, seperti fakultas dan perpustakaan⁴¹. Studi di Babcock University menunjukkan pengaruh yang tinggi dari perencanaan strategis terhadap kinerja universitas⁴². Meskipun secara konseptual perguruan tinggi mesti memiliki perencanaan strategis, akan tetapi sebagian universitas memiliki persepsi yang keliru tentang model rencana strategik, karena tidak memiliki pemahaman yang cukup tentang hal itu⁴³. Jika level perguruan tinggi masih menghadapi tantangan tersebut, tentu pada level sekolah menghadapi hal yang lebih kompleks.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategis masih dapat dijadikan sebagai metode pengelolaan organisasi, yang terkombinasi baik dengan kepemimpinan. Pemahaman yang baik tentang berbagai dimensi dalam perencanaan strategik mesti dibangun pada semua level organisasi.

C3. Melatih Keterampilan Santri

Sebagaimana lembaga pendidikan yang lain, Pondok Pesantren Annur Azzubaidi mengarahkan berbagai kegiatan pembinaan untuk kebaikan santri, sebagaimana misi dan tujuan yang telah dipahami bersama. Karenanya, pelibatan santri dalam berbagai kegiatan pondok telah menjadi tradisi. Misalnya, pondok memiliki beberapa bidang tanah yang digarap menjadi sawah, maka dalam proses penggarapannya mulai penggemburan tanah, semai bibit, penanaman, pemeliharaan, hingga panen, selalu melibatkan santri. Pelibatan santri juga terjadi dalam kegiatan pertukangan pondok, dan peternakan. Usaha-usaha pondok tersebut akan dinikmati oleh seluruh warga pondok. Selain itu, pelibatan santri pada usaha-usaha pondok adalah bagian tak terpisahkan dalam proses pendidikan mereka. Ketika kembali ke masyarakat, para santri lebih siap dengan kenyataan hidup di masyarakat, di mana pun.

Pengasuh Pondok Pesantren Annur Azzubaidi memandang bahwa anak-anak yang ditiptkan orang tua mereka di pondok tersebut adalah amanah besar yang harus dijalankan sebaik-baiknya. Amanah untuk dididik menjadi manusia berakhlak, memiliki pengetahuan agama yang cukup, berwawasan Al-Qur'an. Sehingga dirancanglah system pendidikan yang teratur dan terkendali, model pendidikan berasrama dengan berbagai detail kegiatan. Kegiatan santri berjalan seperti siklus, seakan tidak diketahui dimana awal dan akhirnya, karena berjalan secara sistematis. Kegiatan di kelas, program pondok, dan istirahat adalah proses pendidikan. Pembinaan santri dilakukan selama 24 jam, dalam pengawasan dan pembinaan pengasuh dan ustadz-ustadzah. Karena seluruh kegiatan di pesantren adalah kegiatan pendidikan, mulai bangun tidur hingga tidur lagi.

Untuk membina kewirausahaan pada ustadz dan santri diwujudkan dalam usaha-usaha pondok seperti percetakan *paving block* dan batako, koperasi, dan foto Copy. Kegiatan-kegiatan kewirausahaan ini di samping memberi keterampilan teknis, juga mengarahkan santri untuk menjadikannya sebagai peluang usaha ketika telah meninggalkan pondok. Alumni-alumni yang ditemui dalam penelitian ini, secara nyata memiliki keterampilan dasar tentang hal-hal tersebut

⁴¹ Barbara B Moran, "Strategic Planning in Higher Education," *College & Research Libraries News* 46, no. 6 (2020): 288–92, <https://crln.acrl.org/index.php/crlnews/article/view/20185/24275>.

⁴² Sunday Ajao Owolabi and Olubisi Grace Makinde, "The Effects of Strategic Planning on Corporate Performance in University Education: A Study of Babcock University," *Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review* 2, no. 4 (2012): 27, <https://platform.almanhal.com/Files/2/38232>.

⁴³ Gamze SART and Hasan Ali Yucel, "Strategic Model and Strategic Planning in Higher Education," *International Journal of Social and Economic Sciences* 4, no. 1 (2014): 34–37, <http://www.nobel.gen.tr/Makaleler/IJSES-Issue 1-50e1bf7b12ca4713a6f7164e3045b940.pdf>.

di atas, yang mereka terapkan di daerah mereka atau di perguruan tinggi dimana mereka melanjutkan pendidikan. Mereka hanya butuh pengembangan-pengembangan saja.

Pada bidang keterampilan dan seni, Pondok Pesantren Annur Azzubaidi memberikan pendidikan keterampilan sebagai berikut: 1) Kursus Komputer; 2) Kursus Menjahit; 3) Keterampilan Leter, Stempte, Percetakan; 4) Sablon; 5) Keterampilan Pertamanan dan tanaman hias; 6) Seni Tilawatil Qur'an, Lukis dan Kaligrafi; 7) Seni Khithobah/Muhadharoh; 8) Qasidah shalawat ANNAZ Group; 9) Hadrah Al-Banjari; dan 10) Marching Band Putra

Dalam pandangan pengasuh Pondok Pesantren Annur Azzubaidi, tidak ada mantan santri, kecuali yang tidak menamatkan pendidikannya di pondok tersebut. Karenanya, pondok memiliki desain untuk menjaga ikatan batin antara pondok dengan alumninya. Sebelum meninggalkan pondok, para lulusan mulai diidentifikasi kemana akan melanjutkan pendidikan, sehingga pengasuh dapat membuka komunikasi awal dengan perguruan tinggi-perguruan tinggi tersebut. Sudah menjadi kebiasaan pengasuh, jika alumni akan mendaftarkan diri pada suatu perguruan tinggi, maka pengasuh akan mengantarkan mereka ke perguruan tinggi tersebut.

Kegiatan-kegiatan perayaan pondok menjadi momentum untuk menjaga ikatan batin antara alumni dengan pondok. Perayaan seperti Haul pimpinan pondok, peringatan hari jadi pondok dan lain-lain menjadi forum mengeratkan silaturahmi alumni dengan pondoknya. Selain itu, adapula kegiatan pembinaan alumni melalui pertemuan secara berkala dan menjaga komunikasi melalui media sosial dalam hal ini grup WhatsApp (WA) alumni. Fakta ini menunjukkan komitmen yang tinggi dari pihak pondok terhadap alumninya, karena dengan cara tersebut proses pendidikan terhadap alumni dapat dilanjutkan.

Hasil-hasil riset menunjukkan bahwa pemberian keterampilan (*hard skill*) kepada peserta didik dapat mengarahkan niat mereka pada wirausaha.⁴⁴ Beberapa sekolah telah melakukan revolusi pembelajaran, salah satunya dengan memadukan *soft skill* dan *hard skill*.⁴⁵ Dengan memiliki kedua jenis keterampilan itu, akan meningkatkan kepercayaan diri peserta didik atas kemampuan yang mereka dimiliki⁴⁶, yang disebabkan oleh peningkatan kapasitas pengetahuan dan keterampilan di luar bidang akademis yang secara formal dipelajari di dalam kelas.⁴⁷

Dalam kehidupan santri di pondok pesantren, *hard skill* merupakan model pendidikan kewirausahaan, yang secara sederhana bertujuan mengatasi pengangguran di pedesaan⁴⁸. *Hard skill* dalam penyelenggaraan pesantren telah menjadi kurikulum tak terlihat (*hidden curriculum*)⁴⁹, juga sebagai strategi penanaman jiwa kewirausahaan santri⁵⁰. Dengan demikian,

⁴⁴ Benedicta Prihatin Dwi Riyanti, Christine Winstinindah Sandroto, and M. Tri Warmiyati DW, "Soft Skill Competencies, Hard Skill Competencies, and Intention to Become Entrepreneur of Vocational Graduates," *International Research Journal of Business Studies* 9, no. 2 (2016): 119–32, <https://doi.org/10.21632/irjbs.9.2.119-132>.

⁴⁵ Belferik Manullang and Sri Milfayetty MS Kons, "Notice of Retraction: The Integration of Soft Skill and Hard Skill in Learning Revolution," in *2010 2nd International Conference on Education Technology and Computer*, Vol. 3 (IEEE Xplore, 2010), V3-436, <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/5529505>.

⁴⁶ Windarini Cahyadiana, "Pengaruh Hard Skill Dan Soft Skill Terhadap Self Efficacy Mahasiswa," *Psikovidya* 24, no. 1 (2020): 1–7, <https://doi.org/10.37303/psikovidya.v24i1.139>.

⁴⁷ Bernd Schulz, "The Importance of Soft Skills: Education beyond Academic Knowledge," *Nawa Journal of Communication* 2, no. 1 (2008): 146–54, <https://ir.nust.na/handle/10628/39>.

⁴⁸ Slamet Widodo and Taufik R.D.A Nugroho, "Pendidikan Kewirausahaan Bagi Santri; Sebuah Model Untuk Mengatasi Pengangguran Di Pedesaan," *MIMBAR, Jurnal Sosial Dan Pembangunan* 30, no. 2 (2014): 171, <https://doi.org/10.29313/mimbar.v30i2.704>.

⁴⁹ Ainul Yakin and Khoirul Amin, "Efektifitas Hiddent Curriculum Dalam Pengembangan Karakter Religius Santri," *Syaikhuna: Jurnal Pendidikan Dan Pranata Islam* 12, no. 1 (2021): 74–86, <https://doi.org/https://doi.org/10.36835/syaikhuna.v12i1.4319>.

⁵⁰ Zakiyatul Mauludyah, "Strategi Pendidikan Pesantren Dalam Menanamkan Jiwa Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Al-Mukhlisin Batu" (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2021), <http://etheses.uin-malang.ac.id/26846/>.

tradisi pembinaan kewirausahaan telah menjadi denyut nadi dalam pengelolaan pesantren, baik itu pesantren modern ataupun salaf.⁵¹ Fenomena ini juga menunjukkan bahwa santri dan pesantren telah memiliki identitas vokasional yang sangat kuat. Hanya saja dibutuhkan adaptasi-adaptasi agar selalu relevan dengan perkembangan zaman, terutama di era 4.0 saat ini.⁵²

Pada lembaga-lembaga berorientasi profit maupun nonprofit, persoalan *hard skill* dan *soft skill* telah menjadi perhatian penting pengelolaan sumber daya manusia. Hasil riset menunjukkan bahwa *hard skill* dan *soft skill* memengaruhi kinerja perusahaan⁵³, produktifitas pegawai⁵⁴, inovasi⁵⁵, motivasi kerja⁵⁶, kecenderungan pemilihan bidang kerja⁵⁷, dan peningkatan mutu lulusan sekolah.⁵⁸ Temuan-temuan ini dapat menjadi penguatan bahwa pendidikan keterampilan bagi peserta didik adalah sebuah keharusan.

C4. Membangun Kemitraan dan Penguatan Hubungan Masyarakat

Proses berdirinya pondok pesantren Annur Azzubaidi tidak hanya dipelopori oleh dewan pendiri saja, melainkan karena dukungan banyak pihak, baik itu tokoh masyarakat bahkan pemerintah. Karenanya, prinsip kemitraan sejak awal telah dijalankan pondok tersebut. Pengasuh menyadari bahwa banyak hal dalam kegiatan-kegiatan pondok dapat dikomunikasi dan kerjasamakan dengan pihak luar. Bukan hal baru jika pemerintah daerah memiliki hajatan, maka pondok Annur Azzubaidi akan terlibat dalam beberapa bagian acara, terutama yang terkait dengan keagamaan.

Dapat dipahami jika tidak hanya kegiatan-kegiatan internal, hubungan dengan dunia luar juga digiatkan melalui kegiatan kerja sama pada lembaga-lembaga pemerintahan juga digalakkan, yaitu: 1) Dinas Sosial; 2) Dinas Peternakan; 3) Dinas Pertanian; 4) Kementerian Agama; 5) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan; 6) Dinas Kesehatan.

Kemitraan yang dibangun pada instansi-instansi pemerintah tersebut adalah dalam rangka menguatkan pendidikan wirausaha santri, mendukung kegiatan-kegiatan keagamaan, dan melaksanakan peran-peran sosial kemasyarakatan. Di samping itu, kerja sama tersebut bermanfaat untuk mengajak instansi pemerintah terlibat secara langsung dalam pembangunan pesantren, melalui bantuan program dan bantuan pembangunan infrastruktur. Cara ini cukup efektif dalam menjaga silaturahmi pondok dengan lembaga lain.

⁵¹Ali Pirdaus, Ahmad Husein Ritonga, and Jalaluddin Jalaluddin, "Manajemen Pimpinan Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Jiwa Entrepreneurship Santri Di Provinsi Jambi" (UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2021), <http://repository.uinjambi.ac.id/7244/>.

⁵²Dina Hermina, "Penguatan Identitas Vokasional Santri Memasuki Era Industri 4.0," in *Simposium Pendidikan Majelis Nasional Korps Alumni Himpunan Mahasiswa Islam (MN KAHMI)* (UNS Press, 2019), 62.

⁵³Zulkifli Rasid, Bernhard Tewal, and Christoffel Kojo, "Pengaruh Hard Skill Dan Soft Skill Terhadap Kinerja Karyawan Perum Damri Manado," *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 6, no. 2 (2018): 1008–17, <https://doi.org/10.35794/emba.v6i2.20030>.

⁵⁴Sri Langgeng Ratnasari and Okhe Alivhia Thiyarara, "Pengaruh Hard Skill, Soft Skill, Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Pegawai Peserta Pelatihan," *Jurnal Bening* 7, no. 2 (2020): 221–32.

⁵⁵Evy Yanthy et al., "Pengaruh Soft Skills Dan Hard Skill Terhadap Inovasi Guru Sekolah Islam," *Refletika Educatia* 10, no. 2 (2020): 365–83, <http://jurnal.umk.ac.id/index.php/RE>.

⁵⁶Widyastuti Eko, "Analisis Pengaruh Hard Skill, Soft Skill Dan Spiritual Skill Terhadap Motivasi Kerja Guru Pada SMP Negeri Se-Kecamatan Pagerbarang Kabupaten Tegal" (Universitas Pancasakti Tegal, 2020), <http://repository.upstegal.ac.id/1692/>.

⁵⁷Tegar Azizul Hakim Iskandar, "Pengaruh Hard Skill Dan Soft Skill Terhadap Kecenderungan Keinginan Pemilihan Bidang Kerja Melalui Kepercayaan Diri Mahasiswa (Studi Pada Mahasiswa Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember)" (2014), <https://repository.unej.ac.id/handle/123456789/60317>.

⁵⁸Arif Rahman Hakim, "Pengaruh Soft Skill Dan Hard Skill Terhadap Peningkatan Mutu Lulusan Jurusan Tekstil Di SMKN 1 Rancaekek Dan SMKN 1 Katapang Kabupaten Bandung" (Universitas Pendidikan Indonesia, 2019), <http://repository.upi.edu/44243/>.

Selain kemitraan, hubungan dengan masyarakat senantiasa dijaga melalui kegiatan Majelis Taklim, Pengajian Rutin Bulan Purnama, Pengajian Rutin Ahad Legi, Jam'iyah Khatmil Qur'an, dan Bakti Sosial. Kegiatan-kegiatan inilah yang menjadi cikal bakal berdirinya Pondok Pesantren Annur Azzubaidi, sehingga patut dijaga dan dikembangkan modelnya. Kegiatan-kegiatan tersebut, meskipun sederhana dan telah menjadi kebiasaan tetapi cukup dirasakan manfaatnya oleh masyarakat.

Kemitraan atau jalinan kerja sama antara satu lembaga dengan lembaga lain telah lama dianggap sebagai salah satu solusi pada masalah-masalah bersama, dimana mereka bekerja secara harmonis dan memiliki komitmen yang kuat satu sama lain.⁵⁹ Pola kemitraan ini terus berkembang tidak hanya melibatkan dua lembaga, tetapi melibatkan pihak ketiga seperti praktik *outsourcing* dalam pelaksanaan fungsi sumber daya manusia. Dalam konteks itu, kualitas kemitraan memengaruhi keberhasilan *outsourcing*.⁶⁰ Dalam kehidupan persekolahan, kemitraan dimaknai sebagai upaya menghubungkan sekolah dengan dunia usaha dan dunia industri⁶¹, yang menjadi indikator mutu sekolah.⁶²

Model kemitraan yang dikembangkan pondok pesantren merupakan satu kesatuan dengan penguatan hubungan masyarakat, seperti yang dilakukan oleh Pesantren Ilmu Giri Bantul dalam pengelolaan lingkungan berbasis kemitraan pesantren dengan masyarakat⁶³. Kemitraan pesantren dengan instansi pemerintah dapat ditemui dalam praktik di Pondok Pesantren Al-Hikmah Bobos, dilakukan dalam bentuk pendidikan wirausaha yang bermitra dengan kemenperindag dalam usaha batu alam.⁶⁴ Demikian pula kemitraan antara petani tebu dengan pabrik gula pesantren di Kecamatan Wates, Kediri.⁶⁵ Temuan-temuan tersebut menegaskan bahwa membangun kemitraan dan hubungan masyarakat telah menjadi karakteristik pondok pesantren.

Penelitian memiliki banyak keterbatasan, terutama dalam peran peneliti sebagai instrumen kunci, sehingga diperlukan pendalaman lebih lanjut terkait beberapa hal tidak dapat dijangkau selama proses pengumpulan data, yaitu: 1) pendalaman mengenai proses perumusan visi pondok; 2) bagaimana perencanaan jangka panjang pondok dilakukan; 3) adaptasi teknologi informasi dan komunikasi dalam pengelolaan pondok pesantren; dan 4) kepemimpinan perempuan dalam menjaga tradisi pondok pesantren Annur Azzubadi.

⁵⁹ Mary Hatwood Futrell, "The Importance of Partnership," *Kappa Delta Pi Record* 24, no. 3 (1988): 74–76, <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/00228958.1988.10517846>.

⁶⁰ M. Fikret ATES, "The Effect of Partnership Quality on Outsourcing Success in Human Resources Functions," *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 3, no. 12 (2013), <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v3-i12/487>.

⁶¹ Bambang Ixtiarto and Budi Sutrisno, "Kemitraan Sekolah Menengah Kejuruan Dengan Dunia Usaha Dan Dunia Industri," *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 26, no. 1 (2016): 57–96, <https://journals.ums.ac.id/index.php/jpis/article/view/2130/1568>.

⁶² Zainal Arifin, "Implementasi Manajemen Strategik Berbasis Kemitraan Dalam Meningkatkan Mutu SMK (Studi Pada SMK Kelompok Teknologi Bidang Otomotif Di Kota Yogyakarta)," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 14, no. 1 (2012): 60–70, <https://doi.org/10.17509/jap.v14i1.6708>.

⁶³ Wijaya Wijaya, Baiquni Baiquni, and Bakti Setiawan, "Pengelolaan Lingkungan Berbasis Kemitraan Pesantren Dan Masyarakat Di Pesantren Ilmu Giri, Kabupaten Bantul," *Majalah Geografi Indonesia* 29, no. 1 (2015): 80–94, <https://doi.org/https://doi.org/10.22146/mgi.13107>.

⁶⁴ Maslani Maslani, Ratu Suntiah, and Suryaman Birnadi, "Pendidikan Enterpreuneur Melalui Kemitraan Antara Pesantren Dengan Kemenperindag: Studi Kasus Usaha Batu Alam Pada Pondok Pesantren Al-Hikmah Bobos Dukupuntang Cirebon" (Bandung, 2013), <http://digilib.uinsgd.ac.id/25820/>.

⁶⁵ Raka Panjikusumo, "Pola Kemitraan Antara Petani Tebu Dan Pabrik Gula Pesantren Di Wilayah Kerja Ab Kecamatan Pesantren, Kota Kediri" (Universitas Airlangga, 2019), <https://repository.unair.ac.id/98597/>.

D. Penutup

Membangun keunggulan di masa disrupsi bukanlah hal mudah, apalagi pada pesantren yang memegang kuat tradisi. Faktanya, perubahan tak dapat dihindari, sehingga secara perlahan pesantren dituntut beradaptasi. Penelitian ini mengkonfirmasi bahwa upaya pesantren membangun keunggulan di masa disrupsi dapat dilakukan melalui pengembangan visi, menyusun rencana skala besar, melatih keterampilan santri, serta membangun kemitraan dan penguatan hubungan masyarakat. Meskipun demikian, penelitian ini juga mengkonfirmasi bahwa kehilangan figur Kyai (pimpinan pondok) menyebabkan desain keunggulan tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya. Sehingga variable kepemimpinan tetap menjadi simpul dalam berbagai gerak perubahan organisasi. Kajian ini merekomendasikan perlunya penelitian lanjutan tentang kepemimpinan perempuan di pesantren & kepemimpinan krisis di Pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- Andini, Cindy, and Dhani Akbar. "Tantangan Pariwisata Pada Wilayah Perbatasan Dalam Era Disrupsi Teknologi: Studi Kasus Regulasi Transportasi Online Di Kota Batam, Kepulauan Riau." *Indonesian Journal of Tourism and Leisure* 1, no. 2 (2020): 73–81. <https://doi.org/10.36256/ijtl.v1i2.102>.
- Arend, Richard J, Y. Lisa Zhao, Michael Song, and Subin Im. "Strategic Planning as a Complex and Enabling Managerial Tool." *Strategic Management Journal* 38, no. 8 (2017): 1741–52. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/smj.2420>.
- Arifin, Zainal. "Implementasi Manajemen Strategik Berbasis Kemitraan Dalam Meningkatkan Mutu SMK (Studi Pada SMK Kelompok Teknologi Bidang Otomotif Di Kota Yogyakarta)." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 14, no. 1 (2012): 60–70. <https://doi.org/10.17509/jap.v14i1.6708>.
- ATES, M. Fikret. "The Effect of Partnership Quality on Outsourcing Success in Human Resources Functions." *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 3, no. 12 (2013). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v3-i12/487>.
- Boulton, William R, William M Lindsay, Stephen G Franklin, and Leslie W Rue. "Strategic Planning: Determining the Impact of Environmental Characteristics and Uncertainty." *Academy of Management Journal* 25, no. 3 (1985): 500–509. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/256076>.
- Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, Dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana, 2007.
- Cahyadiana, Windarini. "Pengaruh Hard Skill Dan Soft Skill Terhadap Self Efficacy Mahasiswa." *Psikovidya* 24, no. 1 (2020): 1–7. <https://doi.org/10.37303/psikovidya.v24i1.139>.
- Calam, Ahmad, and Amnah Qurniati. "Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan." *Jurnal Ilmiah Saintik* 15, no. 1 (2016): 53–68. <https://prpm.trigunadharma.ac.id/public/fileJurnal/hp1k6MakalahFuturologi.pdf>.
- Chandra, Pasmah. "Peran Pondok Pesantren Dalam Membentuk Karakter Bangsa Santri Di Era Disrupsi." *Belajea: Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2020): 243–62.
- Creswell, Jhon W, and Cheryl N Poth. "Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches." Sage Publication, 2016.
- Dutton, Jane E, and Robert B Duncan. "The Influence of the Strategic Planning Process on Strategic Change." *Strategic Management Journal* 8, no. 2 (1987): 103–16. <https://www.jstor.org/stable/2485975>.
- Dvir, Taly, Naama Kass, and Boas Shamir. "The Emotional Bond: Vision and Organizational Commitment among High-tech Employees." *Journal of Organizational Change Management* 17, no. 2 (2004): 126–43. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/09534810410530575>.

- Eko, Widyastuti. "Analisis Pengaruh Hard Skill, Soft Skill Dan Spiritual Skill Terhadap Motivasi Kerja Guru Pada SMP Negeri Se-Kecamatan Pagerbarang Kabupaten Tegal." Universitas Pancasakti Tegal, 2020. <http://repository.upstegal.ac.id/1692/>.
- Fakhrurrozi, Hatta. "Pesantren Virtual: Dinamisasi Atau Disrupsi Pesantren?" *Paedagogia: Jurnal Pendidikan* 10, no. 1 (2021): 153–68. <https://doi.org/10.24239/pdg.vol10.iss1.154>.
- Fooladvand, Maryam, Mohammad H. Yarmohammadian, and Somaye Shahtalebi. "The Application Strategic Planning and Balance Scorecard Modelling in Enhance of Higher Education." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 186 (2015): 950–54. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.115>.
- Futrell, Mary Hatwood. "The Importance of Partnership." *Kappa Delta Pi Record* 24, no. 3 (1988): 74–76. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/00228958.1988.10517846>.
- Hakim, Arif Rahman. "Pengaruh Soft Skill Dan Hard Skill Terhadap Peningkatan Mutu Lulusan Jurusan Tekstil Di SMKN 1 Rancaekek Dan SMKN 1 Katapang Kabupaten Bandung." Universitas Pendidikan Indonesia, 2019. <http://repository.upi.edu/44243/>.
- Hermi, Dina. "Penguatan Identitas Vokasional Santri Memasuki Era Industri 4.0." In *Simposium Pendidikan Majelis Nasional Korps Alumni Himpunan Mahasiswa Islam (MN KAHMI)*, 62. UNS Press, 2019.
- Hoe, Siu Loon. "Shared Vision: A Development Tool for Organizational Learning." *Development and Learning in Organizations: An International Journal* 21, no. 4 (2007): 12–13. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/14777280710758817>.
- Iskandar, Tegar Azizul Hakim. "Pengaruh Hard Skill Dan Soft Skill Terhadap Kecenderungan Keinginan Pemilihan Bidang Kerja Melalui Kepercayaan Diri Mahasiswa (Studi Pada Mahasiswa Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember)," 2014. <https://repository.unej.ac.id/handle/123456789/60317>.
- Ixtiarto, Bambang, and Budi Sutrisno. "Kemitraan Sekolah Menengah Kejuruan Dengan Dunia Usaha Dan Dunia Industri." *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 26, no. 1 (2016): 57–96. <https://journals.ums.ac.id/index.php/jpis/article/view/2130/1568>.
- Kasali, Rhenald. *Disruption: Tak Ada Yang Tak Bisa Diubah Sebelum Dihadapi, Motivasi Saja Tidak Cukup*. Jakarta: Gramedia, 2017.
- Kouzes, James M., and Barry Z. Posner. "To Lead, Create a Shared Vision." *Harvard Business Review* 87, no. 1 (2009): 20–21.
- Kurland, Hanna, Hill Peretz, and Rachel Hertz Lazarowitz. "Leadership Style and Organizational Learning: The Mediate Effect of School Vision." *Journal of Educational Administration* 48, no. 1 (2010): 7–30. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/09578231011015395>.
- Lestari, Andriani. "Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Komitmen Organisasi Terhadap Efektifitas Implementasi Rencana Strategik Pada Madrasah Aliyah Di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat." *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI* 23, no. 1 (2016): 114–29. <https://doi.org/10.17509/jap.v23i1.5580>.
- Lynn, Gary, and Faruk Kalay. "The Effect of Vision and Role Clarity on Team Performance." *Pressacademia: Journal of Business, Economics and Finance* 4, no. 3 (2015): 473–99. <https://doi.org/10.17261/pressacademia.2015313067>.
- Manullang, Belferik, and Sri Milfayetty MS Kons. "Notice of Retraction: The Integration of Soft Skill and Hard Skill in Learning Revolution." In *2010 2nd International Conference on Education Technology and Computer*, Vol. 3, V3-436. IEEE Xplore, 2010. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/5529505>.
- Martin, Jacqueline, Brendan McCormack, Donna Fitzsimons, and Rebecca Spirig. "The Importance of Inspiring a Shared Vision." *International Practice Development*

- Journal* 4, no. 2 (2014): 1–15.
- Maslani, Maslani, Ratu Suntiati, and Suryaman Birnadi. “Pendidikan Enterpreuneur Melalui Kemitraan Antara Pesantren Dengan Kemenperindag: Studi Kasus Usaha Batu Alam Pada Pondok Pesantren Al-Hikmah Bobos Dukupuntang Cirebon.” Bandung, 2013. <http://digilib.uinsgd.ac.id/25820/>.
- Mauludiyah, Zakiatul. “Strategi Pendidikan Pesantren Dalam Menanamkan Jiwa Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Al-Mukhlisin Batu.” Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2021. <http://etheses.uin-malang.ac.id/26846/>.
- Miles, Matthew B, and A. Michael Huberman. “Qualitative Data Analysis : An Expanded Sourcebook.” Sage Publication, 1994.
- Moran, Barbara B. “Strategic Planning in Higher Education.” *College & Research Libraries News* 46, no. 6 (2020): 288–92. <https://crln.acrl.org/index.php/crlnews/article/view/20185/24275>.
- Nanus, Burt. *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*. Jossey Bass Inc, 1992. <https://eric.ed.gov/?id=ED350948>.
- Nanus, Burt, and Stephen M Dobbs. *Leaders Who Make a Difference: Essential Strategies for Meeting the Nonprofit Challenge*. Jossey Bass, 1999.
- Nasution, M. Nur. *Manajemen Mutu Terpadu, Edisi Ketiga*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2010.
- Oetomo, Hening Widi, and Lilis Ardini. “Swot Analysis in Strategic Management: A Case Study At Purabaya Bus Station.” *Journal of Economics, Business, and Accountancy | Ventura* 15, no. 2 (2012): 171–86. <https://doi.org/10.14414/jebav.v15i2.73>.
- Owolabi, Sunday Ajao, and Olubisi Grace Makinde. “The Effects of Strategic Planning on Corporate Performance in University Education: A Study of Babcock University.” *Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review* 2, no. 4 (2012): 27. <https://platform.almanhal.com/Files/2/38232>.
- Panjikusumo, Raka. “Pola Kemitraan Antara Petani Tebu Dan Pabrik Gula Pesantren Di Wilayah Kerja Ab Kecamatan Pesantren, Kota Kediri.” Universitas Airlangga, 2019. <https://repository.unair.ac.id/98597/>.
- Pirdaus, Ali, Ahmad Husein Ritonga, and Jalaluddin Jalaluddin. “Manajemen Pimpinan Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Jiwa Entrepreneurship Santri Di Provinsi Jambi.” UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2021. <http://repository.uinjambi.ac.id/7244/>.
- Pramitha, Devi. “Urgensi Perumusan Visi, Misi Dan Nilai-Nilai Pada Lembaga Pendidikan Islam.” *Tarbawi Studi Pendidikan Islam* 01, no. 01 (2017): 8–9. <http://ejournal.kopertais4.or.id/tapalkuda/index.php/tarbawi/article/view/2970>.
- Priatama, Azam Nurhadiyan, Dhea Lafitri, Solikhatun P Indah, and Ahmad Basuki. “Survei Indeks Tingkat Pelayanan Trasportasi Angkutan Umum Konvensional Dan Online Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Taruna/I Politeknik Keselamatan Transportasi Jalan.” In *Prosiding Forum Studi Transportasi Antar Perguruan Tinggi*, 2019.
- Purwaningrum, Septiana. “Santri Produktif: Optimalisasi Peran Santri Di Era Disrupsi.” *Prosiding Nasional* 2, no. November (2019): 101–16. <http://prosiding.iainkediri.ac.id/index.php/pascasarjana/article/view/18>.
- Rasid, Zulkifli, Bernhard Tewal, and Christoffel Kojo. “Pengaruh Hard Skill Dan Soft Skill Terhadap Kinerja Karyawan Perum Damri Manado.” *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 6, no. 2 (2018): 1008–17. <https://doi.org/10.35794/emba.v6i2.20030>.
- Ratnasari, Sri Langgeng, and Okhe Alivhia Thiyarara. “Pengaruh Hard Skill, Soft Skill, Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Pegawai Peserta Pelatihan.” *Jurnal Bening* 7, no. 2 (2020): 221–32.

- Riyanti, Benedicta Prihatin Dwi, Christine Winstinindah Sandroto, and M. Tri Warmiyati DW. "Soft Skill Competencies, Hard Skill Competencies, and Intention to Become Entrepreneur of Vocational Graduates." *International Research Journal of Business Studies* 9, no. 2 (2016): 119–32. <https://doi.org/10.21632/irjbs.9.2.119-132>.
- Robinson, Ron. "What's the Benefit of a Mission or Vision Statement?" *ABARIS Consulting Inc*, 2002. https://charityvillage.com/what_s_the_benefit_of_a_mission_or_vision_statement_/.
- SART, Gamze, and Hasan Ali Yucel. "Strategic Model and Strategic Planning in Higher Education." *International Journal of Social and Economic Sciences* 4, no. 1 (2014): 34–37. <http://www.nobel.gen.tr/Makaleler/IJSES-Issue> 1-50e1bf7b12ca4713a6f7164e3045b940.pdf.
- Sastramayani, Sastramayani, and Badarwan Badarwan. "Kepemimpinan Krisis Dalam Pengelolaan Sekolah." *Shautut Tarbiyah* 25, no. 2 (2019): 181–201. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31332/str.v25i2.1507>.
- Schulz, Bernd. "The Importance of Soft Skills: Education beyond Academic Knowledge." *Nawa Journal of Communication* 2, no. 1 (2008): 146–54. <https://ir.nust.na/handle/10628/39>.
- Setyanti, Cindyasri Pratidina, and Agustinus Fritz Wijaya. "Analisis Pengaruh Perencanaan Strategis SI/TI Dalam Meningkatkan Upaya Keunggulan Bersaing." *Journal of Software Engineering Ampera* 1, no. 2 (2020): 60–70. <https://doi.org/10.51519/journalsea.v1i2.39>.
- Shohib, Moch, and Moch Mahsun. "Konkretisasi Kultur Pesantren Madura Dalam Pembentukan Karakter Religius Era Disrupsi." *NUANSA: Jurnal Penelitian Ilmu Sosial Dan Keagamaan Islam* 18, no. 1 (2021): 1–13. <https://doi.org/https://doi.org/10.19105/nuansa.v18i1.4277>.
- Siregar, Zulkarnain. "Apakah Perencanaan Strategis Dipengaruhi Oleh Kepemimpinan (Studi Kasus Perguruan Swasta Di Sumatera Utara)." *Sereal Untuk* 51, no. 1 (2018): 51.
- Song, Michael, Subin Im, Hans van der Bij, and Lisa Z Song. "Does Strategic Planning Enhance or Impede Innovation and Firm Performance." *Journal of Product Innovation Management* 28, no. 4 (2011): 503–20. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2011.00822.x>.
- Sudarma, Made. "Pengaruh Perencanaan Strategis Terhadap Kinerja Keuangan (Studi Kasus Pada Bank Perkreditan Rakyat Di Malang)." *Jurnal TEMA* 4, no. 1 (2003): 1–14. <https://tema.ub.ac.id/index.php/tema/article/view/116>.
- Suwono, Suwono. "Pengaruh Perencanaan Strategis Dan Implementasi Strategis Terhadap Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap." *AmaNU: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi* 1, no. 2 (2018): 80–101. <https://ejournal.unugha.ac.id/index.php/amanu/article/view/137>.
- Syahrul, Syahrul. "Kepemimpinan Dan Inovasi Lembaga Pendidikan (Pengalaman Pondok Gontor VII Putra Sulawesi Tenggara)." *Al-TA'DIB: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan* 8, no. 1 (2015): 82–100. <https://ejournal.iainkendari.ac.id/index.php/al-tadib/article/view/394>.
- . "Mengelola Perguruan Tinggi Dalam Iklim Ketidakpastian (Memahami Dinamika Perencanaan Strategis Di STAIN Sultan Qaimuddin Kendari)." *Al-Izzah: Jurnal Hasil-Hasil Penelitian* 10, no. 1 (2015): 143–60. <https://ejournal.iainkendari.ac.id/index.php/al-izzah/article/view/332>.
- . "Tanggung Jawab Sosial Pesantren: Studi Pada Pondok Pesantren Al Munawwarah Pondidaha, Konawe." *Shautut Tarbiyah* 23, no. 2 (2017): 120–34. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31332/str.v23i2.902>.

- Tarmizi, Tarmizi, and Margono Mitrohardjono. "Implementasi Manajemen Mutu Di Pesantren Tahfizh Daarul Qurán." *Jurnal Tahdzibi: Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2020): 81–104. <https://doi.org/10.24853/tahdzibi.5.2.81-104>.
- Widodo, Slamet, and Taufik R.D.A Nugroho. "Pendidikan Kewirausahaan Bagi Santri; Sebuah Model Untuk Mengatasi Pengangguran Di Pedesaan." *MIMBAR, Jurnal Sosial Dan Pembangunan* 30, no. 2 (2014): 171. <https://doi.org/10.29313/mimbar.v30i2.704>.
- Wijaya, Wijaya, Baiquni Baiquni, and Bakti Setiawan. "Pengelolaan Lingkungan Berbasis Kemitraan Pesantren Dan Masyarakat Di Pesantren Ilmu Giri, Kabupaten Bantul." *Majalah Geografi Indonesia* 29, no. 1 (2015): 80–94. <https://doi.org/https://doi.org/10.22146/mgi.13107>.
- Yakin, Ainul, and Khoirul Amin. "Efektifitas Hiddent Curriculum Dalam Pengembangan Karakter Religius Santri." *Syaikhuna: Jurnal Pendidikan Dan Pranata Islam* 12, no. 1 (2021): 74–86. <https://doi.org/https://doi.org/10.36835/syaikhuna.v12i1.4319>.
- Yanthy, Evy, Rachma Nadhila Sudiyono, Hatoli Waruwu, Eva Agistiawati, and Agus Purwanto. "Pengaruh Soft Skills Dan Hard Skill Terhadap Inovasi Guru Sekolah Islam." *Refletika Educatia* 10, no. 2 (2020): 365–83. <http://jurnal.umk.ac.id/index.php/RE>.
- Zainal, Zainal, and Roy Bryan Sidabutar. "Pengaruh Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Hari Ayu Perkasa." *Jime (Journal of Industrial and ...* 4, no. November (2020): 114–24. <http://ojs.uma.ac.id/index.php/jime/article/view/4331>.