

**MANAJERIAL KIAI DALAM MENGEMBANGKAN KETERAMPILAN  
KEWIRAUSAHAAN SANTRI MELALUI BUDIDAYA ANGGREK: STUDI  
KASUS DI PESANTREN KANZUN NAJAH KOTA BATU**

**SKRIPSI**

**OLEH  
HOLIKUL MUBIN  
NIM. 220106110071**



**MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
TAHUN 2026**

MANAJERIAL KIAI DALAM MENGEMBANGKAN KETERAMPILAN  
KEWIRAUSAHAAN SANTRI MELALUI BUDIDAYA ANGGREK: STUDI  
KASUS DI PESANTREN KANZUN NAJAH KOTA BATU

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan  
Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana  
Malik Ibrahim Malang

Untuk memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana

Oleh

HOLIKUL MUBIN

NIM. 220106110071



MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
TAHUN 2026

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**SKRIPSI**

**MANAJERIAL KIAI DALAM MENGEMBANGKAN KETERAMPILAN  
KEWIRAUSAHAAN SANTRI MELALUI BUDIDAYA ANGGREK: STUDI  
KASUS DI PESANTREN KANZUN NAJAH KOTA BATU**

**Oleh:**

**Holikul Mubin**

NIM. 220106110071

**Telah diperiksa dan disetujui untuk  
dipertanggungjawabkan dalam sidang skripsi**

Dosen Pembimbing



**Kusumadyahdewi, M.AB**

NIP. 197201022014112005

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



**Ulfah Muhayani, M.PP., Ph.D**

NIP. 197906022015032001

**LEMBAR PENGESAHAN**

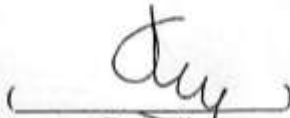
Skripsi dengan judul “Manajerial Kiai Dalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek: Studi Kasus Di Pesantren Kanzun Najah Kota Batu” oleh Holikul Mubin ini telah dipertahankan di depan penguji dan dinyatakan LULUS pada tanggal 23 April 2026.

Dewan Penguji


Prof. Dr. H. Muhammad Walid, M.A  
NIP. 9730823 200003 1 002

  
Ketua (Penguji Utama)


Ulfah Muhayani, M.PP., Ph.D  
NIP. 197906022015032001

  
Penguji


Kusumadyah Dewi, M.AB  
NIP. 197201022014112005

  
Sekretaris

Kusumadyah Dewi, M.AB  
NIP. 198611212015031003

  
Dosen Pembimbing

Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

  
Prof. Dr. H. Muhammad Walid, M.A.  
NIP. 9730823 200003 1 002

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Kusumadyahdewi, M.AB  
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

---

---

Malang, 09 Maret 2026

Kepada Yth,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim  
Malang  
Di Malang

Assalamualaikum Wr Wb.

Sesudah melakukan beberapa kali pelaksanaan bimbingan secara tatap muka, baik dari segi bahasa, teknik penulisan, maupun dari segi isi dari penelitian skripsi dari mahasiswa di bawah ini:

Nama	Holikul Mubin
NIM	220106110071
Program Studi	Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi	Manajerial Kiai Dalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek: Studi Kasus Di Pesantren Kanzun Najah Kota Batu

Oleh karena itu, selaku pembimbing skripsi dari mahasiswa diatas, maka kami berpendapat bahwasanya mahasiswa sudah layak untuk mempertanggungjawabkan penelitian skripsinya dalam sidang skripsi. Demikian rekomendasi dari kami, kurang lebihnya mohon maaf.

Wassalamualaikum Wr Wb.

Dosen Pembimbing



**Kusumadyahdewi, M.AB**

197201022014112005

## LEMBAR PERNYATAAN KEASILAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Holikul Mubin  
NIM : 220106110071  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi : Manajerial Kiai Dalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek: Studi Kasus Di Pesantren Kanzun Najah Kota Batu

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi ini merupakan karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya yang telah ditulis atau diterbitkan orang lain. Adapun pendapat atau temuan orang lain dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk sesuai dengan kode etik penulisan karya ilmiah dan dicantumkan dalam daftar rujukan. Apabila terdapat plagiarism dalam skripsi saya, saya selaku penulis bersedia untuk mempertanggung jawabkan sesuai dengan aturan yang berlaku.

Dengan demikian, pernyataan ini saya buat dengan sadar serta tidak ada paksaan dari pihak manapun.

Malang, 09 Maret 2026

Hormat saya,

A handwritten signature in black ink is written over a rectangular stamp. The stamp has a yellow background with a red border and contains the text 'METSRI' and 'M/AN/302512190'.

**Holikul Mubin**

NIM. 220106110071

## MOTTO

اللَّهُمَّ صَلِّ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَىٰ آلِ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ

"Ya Allah, limpahkanlah kesejahteraan dan keselamatan atas Nabi Muhammad dan keluarganya

## LEMBAR PERSEMBAHAN

*Bismillahirrahmanirrahim*

Segala puji bagi Allah SWT penulis panjatkan atas limpahan rahmat, taufik dan hidayah-nya. Shalawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Baginda Nabi Besar Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat, dan seluruh pengikutnya hingga hari kiamat

Dengan segala kerendahan hati, cinta dan rasa terimakasih yang mendalam, karya tulis ini penulis persembahkan kepada orang tua penulis, bapak H. Mulyanum dan Hj. Mulyani yang senantiasa menjadi sumber inspirasi dan kebahagiaan dalam setiap langkah perjuangan penulis. Terimakasih atas doa yang tak pernah terputus, kasih sayang yang tulis, serta pengorbanan yang tak terhingga. Semoga Allah SWT senantiasa membalas segala kebaikan dengan pahala yang berlipat ganda.

Kepada keluarga tercinta, baik keluarga jauh di Lombok maupun keluarga dekat di Malang, yang selalu memberikan dukungan, motivasi, serta menjadi tempat pulang dalam setiap lelah dan ragu. Terima kasih atas kepercayaan dan semangat yang selalu diberikan kepada penulis dalam proses penyelesaian karya ini.

Kepada sahabat perjuangan, rekan komunitas dan teman tempat sepondok yang selama masa perkuliahan telah menjadi bagian dari perjuangan penulis. Terima kasih telah menjadi pendengar yang baik, teman berdiskusi, dan penyemangat dalam berbagai situasi. Semoga kebersamaan ini menjadi langkah indah dan semoga menjadi awal kekeluargaan untuk dipertemukan kembali dalam kesuksesan masing-masing

Terakhir, untuk diri penulis sendiri. Terima kasih atas segala ikhtiar, kerja keras, kesabaran, do'a dan ketangguhan dalam menghadapi berbagai tantangan selama proses penyusunan tugas akhir ini. Perjalanan ini bukanlah hal yang mudah, namun dengan tekad dan do'a, penulis mampu melewati hingga titik ini. Semoga langkah ini menjadi awal dari perjuangan berikutnya untuk terus menerus belajar, berkembang dan memberikan manfaat bagi banyak orang.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Strategi Kiai dalam Mengembangkan Kewirausahaan Santri melalui Budidaya Anggrek: Studi Kasus di Pesantren Kanzun Najah Kota Batu”

Karya ilmiah ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memenuhi tugas akhir (skripsi). Dalam proses penyusunan ini, penulis banyak memperoleh bimbingan, arahan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nurdiana, M.Si.,CAHRM.,CRMP
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Bapak Prof. Dr. Muhammad Walid, M.A
3. Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Ibu Ulfah Muhayani, MPP., Ph.D
4. Ibu Kusumadyahdewi, M.AB, selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, memberikan arahan, serta bimbingan yang sangat berarti bagi penulis dalam penyusunan penelitian ini.
5. Seluruh dosen program studi Manajemen Pendidikan Islam, fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Pimpinan Pondok Pesantren Kanzun Najah, Gus Yasin yang telah memberikan banyak bantuan dan keterbukaan informasi bagi peneliti.
7. Seluruh Pengurus dan Santri Pondok Pesantren Kanzun Najah yang telah mendukung dan memberikan informasi dalam penelitian ini
8. Bapak H. Mulyanm dan Ibu Hj. Mulyani, orang tua penulis yang tidak henti hetinya memberikan dukungan baik materil dan non materil. Terimakasih telah menjadi bagian dari perjalanan hidup penulis, yang selalu menjadi

penyemangat baik suka maupun duka. Terimakasih sudah menjadi payung dan rumah terbaik. Semoga Allah SWT selalu memberikan keberkahan dan kemudahan dalam segala urusan.

9. Kepada Ustadz Zainal Arifin, M.Ag dan Ustadzah Siti Alfiyah Nurhidayati, S.Pd, 2 sosok yang penulis anggap seperti orang tua, yang selalu memberikan bimbingan dan dukungan selama menempuh pendidikan di Kota Malang ini
10. Kepada Saudara Manyingarri Afianoor Ibrahim, Saudari Dinda Nur Maulidia, dan Saudari Atief Aisyil Wi'am 3 patner terbaik penulis yang sudah banyak memberikan saran dan mengingatkan deadline tugas perkuliahan.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah memberikan dukungan, baik moril maupun materil, sehingga penyusunan penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis berharap kepada Allah SWT selalu meridhoi dan memberikan ganjaran baik bagi seluruh pihak yang telah membantu penulis. Penulis juga menyadari jika terdapat kesalahan yang tidak dapat dihindari dalam proses penyusunan dan penulisan skripsi ini. Oleh karenanya, penulis mengarapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun guna perbaikan skripsi ini. Penulis harap skripsi ini dapat memberi manfaat bagi pihak yang membutuhkan.

Malang. 09 Maret 2026



**Holikul Mubin**

NIM. 220106110071

## DAFTAR ISI

<b>SKRIPSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING .....</b>	<b>v</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASILAN TULISAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vii</b>
<b>LEMBAR PERSEMBAHAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR BAGAN.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xviii</b>
<b>PEDOMAN TRANLITERASI ARAB LATIN .....</b>	<b>xxi</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
E. Orisinalitas Penelitian .....	6
F. Definisi Istilah .....	11
G. Sistematika Penulisan.....	12
<b>BAB II .....</b>	<b>15</b>
<b>KAJIAN TEORI.....</b>	<b>15</b>
A. Konsep Dasar Manajemen Strategi .....	15
B. Definisi dan Peran Kiai .....	19
1. Definisi Kiai .....	19
2. Peran Kiai.....	20

C. Kewirausahaan Santri.....	21
D. Budidaya Anggrek sebagai Media Kewirausahaan.....	23
E. Kerangka Berfikir.....	26
<b>BAB III.....</b>	<b>27</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	27
B. Lokasi penelitian .....	28
C. Kehadiran Peneliti .....	28
D. Subjek Penelitian.....	29
E. Data dan Sumber Data.....	30
F. Instrumen Penelitian.....	31
G. Teknik Pengumpulan Data .....	32
H. Keabsahan Data.....	35
I. Teknik Analisis Data .....	36
<b>BAB IV .....</b>	<b>39</b>
<b>PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>39</b>
A. Paparan Data .....	39
B. Hasil Penelitian .....	40
1. Perencanaan Strategi Kiai dalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek .....	40
2. Implementasi dan Evaluasi Strategi Kiai dalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek.....	43
3. Dampak Strategi Kiai dalalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek .....	53
<b>BAB V.....</b>	<b>57</b>
<b>PEMBAHASAN .....</b>	<b>57</b>
A. Perencanaan Strategi Kiai dalalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek .....	57
B. Implementasi dan Evaluasi Strategi Strategi Kiai dalalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek.....	61
C. Dampak Strategi Kiai dalalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek .....	67
<b>BAB VI.....</b>	<b>72</b>

<b>PENUTUP</b> .....	<b>72</b>
A. Kesimpulan.....	72
B. Saran.....	73
<b>REFERENCES</b> .....	<b>75</b>

**DAFTAR TABEL**

*Tabel 1 1 Orisinalitas Penelitian ..... 10*

## DAFTAR BAGAN

<b>Bagan 1 1 Kerangka Berpikir .....</b>	<b>26</b>
--	-----------

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1 1</b> Laboratorium Produksi Anggrek .....	47
<b>Gambar 1 2</b> Pemindahan bibit anggrek ke Media Tanam.....	48
<b>Gambar 1 3</b> Akun Tiktok Pemasaran Anggrek .....	50

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran 1 1</b> Wawancara Bersama Mahbub, Ketua Program Budidaya.....	82
<b>Lampiran 1 2</b> Wawancara Bersama Mahbub, Santri Aktif Program Budidaya...	82
<b>Lampiran 1 3</b> Surat Izin Penelitian.....	83

## ABSTRAK

Mubin, Holikul. 2026. *Manajerial Kiai Dalam Mengembangkan Keteramiplan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek: Studi Kasus Di Pesantren Kanzun Najah Kota Batu*. Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: Kusumadyahdewi, M.AB.

---

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan perencanaan, implementasi, evaluasi dan serta dampak dari strategi kiai dalam mengembangkan keterampilan kewirausahaan santri melalui program budidaya anggrek di Pesantren Kanzun Najah Kota Batu. Salah satu pesantren yang memiliki ciri khas unik yakni fokus pada pengembangan budidaya anggrek sebagai media pendidikan kewirausahaan

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Subjek penelitian meliputi kiai, pengurus program dan santri yang memiliki keterlibatan aktif dalam program budidaya anggrek pesantren. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kiai dalam mengembangkan keterampilan kewirausahaan santri di Pesantren Kanzun Najah Kota Batu diimplementasikan melalui tiga tahapan utama yakni: 1) perencanaan meliputi analisis potensi internal (ketersediaan sumber daya ) dan eksternal (suhu, dan kontur yang mendukung) pesantren, 2) Implementasi meliputi, penguatan mental santri, pembentukan tim internal (pengurus inti), dan pelatihan teknis melalui program *Ngaji anggrek*, 3) evaluasi dilakukan dengan melihat hasil produksi, jangkauan pemasaran hasil budidaya serta kedala serangan hama tanaman. Program budidaya anggrek memberikan dampak positif terhadap peningkatan keterampilan teknis, manajerial serta pembentukan karakter mandiri dan etos kerja santri. Penelitian ini menekankan bahwa integrasi kepemimpinan kiai dalam manajemen strategis mampu menciptakan model pesantren enterpreneur berbasis hortikultura yang inovatif dan berkelanjutan.

**Kata Kunci: Kiai, Manajemen, Strategis, Kewirausahaan santri, Budidaya anggrek**

## ABSTRACT

**Mubin, Holikul. 2026.** *The Kiai's managerial in Developing Students' Entrepreneurship Skill through Orchid Cultivation: A Case Study at Kanzun Najah Islamic Boarding School, Batu City.* Undergraduate Thesis, Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University of Malang. Supervisor: Kusumadyahdewi, M.AB.

---

---

This study aims to analyze and describe the planning, implementation, evaluation, and impact of the kiai's strategy in developing students' entrepreneurial skills through the orchid cultivation program at Pesantren Kanzun Najah, Batu City, one of the Islamic boarding schools distinguished by its unique focus on orchid cultivation as a medium for entrepreneurship education.

This research employed a qualitative method with a descriptive qualitative approach. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation. The research subjects included the kiai, program administrators, and students who were actively involved in the pesantren's orchid cultivation program. Data analysis was conducted through the stages of data reduction, data display, and conclusion drawing.

The findings indicate that the kiai's strategy in developing students' entrepreneurial skills at Pesantren Kanzun Najah was implemented through three main stages: (1) planning, which included analysis of internal potential (availability of resources) and external conditions (temperature and environmental contours that support cultivation); (2) implementation, which involved strengthening students' entrepreneurial mindset, forming an internal core management team, and providing technical training through the "Ngaji Anggrek" program; and (3) evaluation, conducted by assessing production outcomes, marketing reach, and challenges such as plant pest attacks. The orchid cultivation program has positively contributed to improving students' technical and managerial skills, as well as fostering independence and a strong work ethic. This study emphasizes that the integration of kiai leadership within strategic management can create an innovative and sustainable horticulture-based pesantren entrepreneurship model.

**Keywords: Kiai Strategy, Strategic Management, Students' Entrepreneurship, Orchid Cultivation.**

## ملخص

إن دور الكيائي بوصفه القائد المركزي في بيئة المعهد الإسلامي (البيسانترن) لا يقتصر على تنمية الجوانب الروحية والتعليمية فحسب، بل يمتد ليشمل دعم وإنجاح مختلف البرامج القائمة في المعهد، ومن بينها برنامج ريادة الأعمال. وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل ووصف مراحل التخطيط والتنفيذ والتقويم، إضافة إلى بيان أثر استراتيجية الكيائي في تنمية مهارات ريادة الأعمال لدى السانترني من خلال برنامج زراعة نبات الأوركيد في معهد كنز النجاح بمدينة باتو، وهو أحد المعاهد التي تتميز بتركيزها الخاص على زراعة الأوركيد كوسيلة للتعليم الريادي.

اعتمدت الدراسة المنهج النوعي بالأسلوب الوصفي التحليلي. وجمعت البيانات من خلال المقابلات المتعمقة، والملاحظة، والوثائق. وشملت عينة البحث الكيائي، والقائمين على البرنامج، والطلاب المشاركين بفاعلية في برنامج زراعة الأوركيد. وتم تحليل البيانات عبر مراحل تقليص البيانات، وعرضها، واستخلاص النتائج.

وأظهرت النتائج أن استراتيجية الكيائي في تنمية مهارات ريادة الأعمال لدى الطلاب في معهد كنز النجاح نُفذت عبر ثلاث مراحل رئيسية: (1) مرحلة التخطيط التي تضمنت تحليل الإمكانيات الداخلية (توفر الموارد) والعوامل الخارجية (درجة الحرارة وطبيعة البيئة الداعمة للزراعة)، (2) مرحلة التنفيذ التي شملت تعزيز البنية الذهنية الريادية لدى الطلاب، وتشكيل فريق إداري داخلي أساسي، وتقديم التدريب الفني من خلال برنامج “نجي أنغريك”، و(3) مرحلة التقويم التي تمت من خلال تقييم نتائج الإنتاج، واتساع نطاق التسويق، والتحديات مثل إصابة النباتات بالأفات. وقد أسهم برنامج زراعة الأوركيد في تحسين المهارات الفنية والإدارية لدى الطلاب، وتعزيز روح الاستقلالية وأخلاقيات العمل لديهم. وتؤكد الدراسة أن تكامل قيادة الكيائي مع الإدارة الاستراتيجية يسهم في بناء نموذج ريادي مبتكر ومستدام قائم على قطاع البستنة في المعاهد الإسلامية.

**الكلمات المفتاحية:** استراتيجية الكيائي، الإدارة الاستراتيجية، ريادة الأعمال لدى الطلاب، زراعة الأوركيد.

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penelitian transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

### A. HURUF

ا = a	ز = z	ق = q
ب = b	س = s	ك = k
ت = t	ش = sy	ل = l
ث = ts	ص = sh	م = m
ج = j	ض = dl	ن = n
ح = h	ط = th	و = w
خ = kh	ظ = zh	ه = h
د = d	ع = _	ء = _
ذ = dz	غ = gh	ي = y
ر = r	ف = f	

### B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

### C. Vokal Diftong

وا = aw

يا = ay

بأ = û

= î

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Sebagai salah satu lembaga pendidikan islam tertua di indonesia, Pesantren memiliki peran yang signifikan, tidak hanya sebagai tempat pendidikan agama, tetapi juga sebagai tempat pembentukan karakter, kemandirian dan keterampilan hidup (*life skills*)<sup>1</sup>. Salah satu keterampilan penting tersebut adalah kewirausahaan<sup>2</sup>. Kewirausahaan menjadi modal strategis bagi generasi muda, termasuk santri dalam menghadapi persaingan global<sup>3</sup>. Pembentukan keterampilan kewirausahaan di Pesantren memberikan peluang bagi santri untuk berperan aktif dalam kegiatan prekonomian setelah menyelesaikan pendidikan di Pesantren. Dalam hal ini, pembentukan keterampilan kewirausahaan santri tidak terlepas dari berbagai faktor pendorong, salah satunya adalah Strategi kiai<sup>4</sup>.

Kiai dalam konteks pesantren merupakan tokoh yang menjadi figur utama dalam menanamkan nilai nilai spiritual, sosial, kultur dan

---

<sup>1</sup> Syarif Maulidin, "Pendidikan Kemandirian Di Pondok Pesantren (Studi Mengenai Realitas Kemandirian Santri Di Pondok Pesantren Darul Falah Bandar Lampung)," *Jurnal Kajian Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2024): 123–39, <https://doi.org/https://doi.org/10.58561/jkpi.v3i2.128>.

<sup>2</sup> Sucipto Sucipto, Rhini Fatmasari, and Fitra Jaya, "Profil Kewirausahaan OPOP (One Pesantren One Product) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Santri Di Kabupaten Jombang, Jawa Timur," *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi* 8, no. 3 (2024): 2184–94, <https://doi.org/10.33395/owner.v8i3.2186>.

<sup>3</sup> Zuyyina Choirunnisa and Tiurma Yasinta, "Peningkatan Kapasitas Kewirausahaan Santri Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Melalui Pelatihan Business Model Canvas," *Jurnal Ilmiah Pengabdian Pada Masyarakat (JIPM)* 02, no. 04 (2025): 1047–52, <https://doi.org/http://doi.org/10.47233/jipm.v2i4>.

<sup>4</sup> Mohammad Bilutfikal Khofi and Mufasirul Furqon, "Strategi Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren," *INCARE, International Journal of Educational Resources* 5, no. 3 (2024): 265–88, <https://doi.org/10.59689/incare.v5i3.1019>; Dhiyauz Zakiiyah and Ahmad Barizi, "Kepemimpinan Spiritual Kyai Dalam Membentuk Karakter Santri Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang," *AL-MUDABBIR: Journal of Islamic Education Management* 1, no. 2 (2025): 203–9, <https://albaayaninstitute.org/index.php/almudabbir/article/view/130>.

keteladanan<sup>5</sup>. Dalam membentuk jiwa kewirausahaan santri, peran kiai tidak hanya terbatas sebagai pengarah kebijakan, tetapi juga sebagai *role model* yang memberikan contoh nyata. Kiai memiliki pengaruh yang signifikan dalam membangun nilai-nilai kedisiplinan, etos kerja dan integritas yang menjadi landasan utama dalam praktik kewirausahaan. Selain itu, kiai juga berperan sebagai motivator yang mendorong santri untuk berani mengambil inisiatif, mengambil resiko, dan memiliki mental pantang menyerah dalam berusaha. Melalui kepemimpinan karismatik dan visioner, pembelajaran dan praktik kewirausahaan tidak hanya bersifat teoritis, melainkan benar-benar terwujud dalam kehidupan sehari-hari santri<sup>6</sup>.

Lebih lanjut, manajerial kiai dalam pengembangan kewirausahaan santri juga dilihat dari kemampuan mengintegrasikan nilai-nilai religius dan praktik bisnis moderen, sehingga output yang dihasilkan tidak hanya mencetak santri yang berorientasi pada keuntungan materi, tetapi juga nilai keberkahan, kejujuran dan tanggung jawab moral dan sosial. Bentuk implementasi kepemimpinan kiai dalam pengembangan kewirausahaan santri dapat ditemukan secara langsung di Pesantren Kanzun Najah Kota Batu yang dimana kewirausahaan yang dikembangkan adalah budidaya Anggrek. Pesantren Kanzun Najah di Kota Batu menjadi salah satu pesantren yang berhasil memanfaatkan potensi daerahnya dalam bidang pertanian hortikultura, khususnya budidaya tanaman anggrek. Di beberapa media

---

<sup>5</sup> Elly. Agustina et al., "Peran Kiai Dalam Pembentukan Karakter Santri: Suatu Kajian Literatur," *Tarbiyah Bil Qalam: Jurnal Pendidikan, Agama Dan Sains* VIII, no. 1 (2024): 1–7.

<sup>6</sup> Anton Ahmad Hidayat, Acep Rahmat, "Peran Keteladanan Kiai Dalam Pembentukan Karakter Disiplin Santri Di Pondok Pesantren Salafiyah Daaruttoolibiin Garut," *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 10, no. 02 (2025): 1–12, <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v10i02.26191>.

online maupun maps menunjukan bahwasanya pesantren Kanzun Najah ini terkenal dengan pesantren enterpreneur bidang budidaya anggrek, hal ini menjadi ciri khas dan keunikan pesantren dibandingkan dengan pesantren lainnya. Selain itu, kota Batu yang terkenal sejuk dan memiliki tanah yang subur menjadi tempat yang cocok untuk pengembangan tanaman hias seperti Anggrek.

Budidaya anggrek di pesantren ini bukan hanya sekedar aktivitas ekonomi, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran kewirausahaan yang terintegrasi dengan nilai-nilai religius dan kewirausahaan. Strategi kiai dalam mengembangkan kewirausahaan santri melalui budidaya tanaman anggrek mencakup beberapa aspek penting seperti, perencanaan, pembinaan, pengawasan, dan pemberian motivasi. Melalui pendekatan tersebut, santri tidak hanya sekedar belajar teknik budidaya tanaman, tetapi juga memahami nilai-nilai etika bisnis yang islami. Aktivitas ini diharapkan dapat mencetak santri yang memiliki jiwa *enterpreneur* yang berlandaskan moral, sehingga mampu membaca peluang ekonomi di masa depan. Penelitian ini penting untuk dilakukan karena masih terbatasnya kajian penelitian yang membahas terkait kepemimpinan kiai dalam mengembangkan kewirausahaan santri yang berfokus pada sektor hortikultura, khususnya budidaya anggrek.

Sebagian besar penelitian terdahulu hanya membahas secara umum dan menekankan pada sektor seperti koperasi, toko pesantren, dan program

pemerintah *One Pesantren One Product* (OPOP)<sup>7</sup>. Sementara di satu sisi, potensi komoditas hortikultura seperti anggrek memiliki nilai yang tinggi masih jarang untuk dieksplorasi. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengisi kekosongan literatur sekaligus menghadirkan model pesantren entrepreneurship yang inovatif, kontekstual dan mampu menjadi insporasi bagi pengembangan kewirausahaan. Selain itu, penelitian ini juga dapat mendukung pemerintah dalam program pemberdayaan masyarakat melalui sektor pertanian dan kewirausahaan, Integrasi nilai-nilai keagamaan, pendidikan dan ekonomi yang dilakukan di Pesantren Kanzun Najah menjadi contoh sinergi antara tradisi dan inovasi, yang menjadi mode pengembangan pesantren di berbagai daerah. Sehingga penelitian ini tidak hanya penting di kalangan akademisi, tetapi juga kalangan praktisi pendidikan, pengelola pesantren dan pemangku kebijakan.

## **B. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah disusun untuk memperjelas fokus penelitian berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

---

<sup>7</sup> Rifa Komsatun, "Strategi Pengembangan Ekonomi Pesantren Dalam Membudayakan Kewirausahaan Santri Dan Alumni Studi Pada Program Opop (One Pesantren One Product) Di Pondok Pesantren Sunan Drajat Lamongan," in *Tesis*, 2023; Sofyan Tsauri dan Finadatul Wahidah, "Strategi Kepemimpinan Entrepreneurship Kiai Dalam Eskalasi Kemandirian Santri Melalui Pendidikan Terpadu Di Pesantren," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4 (2023): 62–84, <https://doi.org/10.35719/leaderia.v2i2.361>; Muhammad Amin Nur and Nurul Yaqien, "Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Wirausaha Di Pesantren," *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 8, no. 1 (2023): 73–82, <https://doi.org/10.18860/jmpi.v1i1.20506>.

1. Bagaimana Perencanaan manajerial kiai dalam mengembangkan Keterampilan kewirausahaan santri melalui budidaya anggrek di Pesantren Kanzun Nahjah Kota Batu?
2. Bagaimana implementasi manajerial kiai dalam mengembangkan Keterampilan kewirausahaan santri melalui budidaya anggrek di Pesantren Kanzun Nahjah Kota Batu?
3. Bagaimana Evaluasi dan dampak program budidaya anggrek terhadap kemandirian dan keterampilan kewirausahaan santri di Pesantren Kanzun Nahjah Kota Batu?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian disusun untuk menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan. Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan perencanaan manajerial kiai dalam mengembangkan kewirausahaan santri melalui budidaya anggrek di Pesantren Kanzun Nahjah Kota Batu
2. Menjelaskan implementasi manajerial kiai dalam mengembangkan kewirausahaan santri melalui budidaya anggrek di Pesantren Kanzun Nahjah Kota Batu
3. Menguraikan evaluasi dan dampak manajerial program budidaya anggrek terhadap kemandirian dan keterampilan kewirausahaan santri di Pesantren Kanzun Nahjah Kota Batu.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini disusun untuk menjelaskan kegunaan hasil penelitian, baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoritis**

- a) Memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen kiai dalam konteks pendidikan kewirausahaan santri berbasis sektor hortikultura.
- b) Memberikan sumbangsih literatur akademis terkait model pengembangan kewirausahaan santri dengan fokus pada komoditas nonkonvensional bernilai ekonomi tinggi seperti budidaya anggrek.

##### **2. Manfaat Praktis**

- a) Memberikan rekomendasi strategi pengelolaan program kewirausahaan bagi pesantren lain
- b) Menjadi sumber referensi bagi kiai dan pengelola pesantren dalam merancang program pemberdayaan ekonomi santri
- c) Memberikan gambaran nyata bagi pemangku kebijakan dalam mengembangkan program kewirausahaan berbasis pendidikan keagamaan.

#### **E. Orisinalitas Penelitian**

Penelitian terkait strategi kiai dalam mengembangkan kewirausahaan santri telah banyak dilakukan, sehingga topik penelitian ini menjadi topik penelitian yang menarik untuk dikaji. Namun, setiap penelitian terdahulu memiliki keterbatasan tertentu guna sebagai pedoman bagi penelitian

selanjutnya, baik itu dalam fokus kajian, objek penelitian, maupun sektor usaha yang dikembangkan. Oleh karena itu, penting sekali bagi peneliti untuk menelaah secara mendalam sejumlah penelitian yang relevan guna sebagai pedoman dalam memperkuat kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang mengkaji terkait strategi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan kewirausahaan santri:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Nur, M.A & Yaqien, N. tahun (2023) dengan judul penelitian “*kepemimpinan Kiai dalam mengembangkan Wirausaha di Pesantren*”. Penelitian ini menekankan pentingnya konsep kepemimpinan kiai dalam pengembangan usaha di Pesantren Sidogiri dan Pesantren Wisata An-Nur. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis studi multikasus. Hasil dari penelitian ini menunjukkan konsep kepemimpinan yang diteapkan kiai adalah kepemimpinan kolektif, demokratis dan konsultatif-otoritatif melalui strategi membangun kepercayaan, inovasi, pemberdayaan dan kolaborasi. Penelitian ini memiliki relevansi pada aspek pemahaman mengenai model kepemimpinan kiai, walaupun konteks wirausaha yang diterapkan masih bersifat umum dan bukan pada sektor hortikultura<sup>8</sup>.
2. Penelitian yang dilakukan oleh komsatun, R. tahun (2023) dengan judul tesis “*Strategi Pengembangan Ekonomi Pesantren dalam Membudidayakan Kewirausahaan Santri dan Alumni melalui Program One Pesantren One Product (OPOP)*”. Penelitian ini menjelaskan terkait pengembangan ekonomi pesantren berbasis program pemerintah *One*

---

<sup>8</sup> Nur and Yaqien, “Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Wirausaha Di Pesantren.”

*Pesantren One Product (OPOP)* di Pesantren Sunan Djarat, Lamongan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif fenomenologi. Adapun hasil dari penelitian ini yakni menekankan pentingnya visi misi ekonomi, pemberdayaan masyarakat sekitar, dan kerjasama dengan mitra usaha. Relevansi penelitian ini terletak pada pembahasan terkait strategi kewirausahaan pesantren, namun masih terbatas pada program formal pemerintah, dan belum mengacu pada sektor spesifik seperti budidaya anggrek <sup>9</sup>.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Sofyan Tsauri & Finadatul Wahidah tahun (2023) dengan judul “Strategi Kepemimpinan Enterpreneurship Kiai dalam Eskalasi Kemandirian Santri melalui Pendidikan Terpadu. Penelitian ini membahas terkait integrasi antara ilmu agama dan usaha di Pesantren Nurul Qarnain Jember dan Al-Ittifaq Bandung. Adapun metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan desain multikasus. Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan kiai dapat menjadi jembatan penghubung antara integrasi ilmu agama dengan usaha agribisnis melalui kegiatan magang, bimbingan ahli, dan kolaborasi bersama pihak eksternal. Urgensi penelitian ini terletak pada kemampuan pesantren dalam mengintegrasikan usaha agribisnis di Pesantren meskipun fokusnya tidak spesifik seperti budidaya tanaman hias seperti tanaman anggrek <sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Komsatun, “Strategi Pengembangan Ekonomi Pesantren Dalam Membudayakan Kewirausahaan Santri Dan Alumni Studi Pada Program Opop (One Pesantren One Product) Di Pondok Pesantren Sunan Drajat Lamongan.”

<sup>10</sup> Sofyan Tsauri dan Finadatul Wahidah, “Strategi Kepemimpinan Entrepreneurship Kiai Dalam Eskalasi Kemandirian Santri Melalui Pendidikan Terpadu Di Pesantren.”

4. Penelitian yang dilakukab oleh Sucipto dkk tahun (2024) dengan judul “Profil kewirausahaan OPOP dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomo Santri di kabupaten Jombang”. Kajian utama penelitian membahas implementasi program OPOP dalam mengembangkan usaha santri untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian campuran atau mix-method. Hasil penelitian ini menunjukkan keterlibatan santri dalam unit usaha OPOP mampu meningkatkan manajerial dan ekonomi mereka. Namun objek kewirausahaan masih terbatas pada OPOP berbasis produk, bukan sektor holtikultura seperti budidaya tanaman anggrek <sup>11</sup>.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Zakiyyah & Barizi tahun (2025) dengan judul “Kepemimpinan Spiritual Kiai dalam Membentuk Karakter Santri di Pesantren Luhur Malang. Penelitian ini menekankan kepemimpinan spiritual kiai dalam menanamkan nilai-nilai kedisiplinan, tanggung jawab dan karakter santri. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan naturalistik. Temuan utama penelitian ini yakni, kepemimpinan kiai tidak hanya berperan pada aspek manajerial, tetapi juga spiritual. Relevansi penelitian ini terletak pada dimensi religius dalam kewirausahaan santri. Meski demikian, fokus utama objek kajian seperti budidaya anggrek maupun sektor holtikultura belum pernah diteliti <sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Sucipto, Fatmasari, and Jaya, “Profil Kewirausahaan OPOP (One Pesantren One Product) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Santri Di Kabupaten Jombang, Jawa Timur.”

<sup>12</sup> Zakiyyah and Barizi, “Kepemimpinan Spiritual Kyai Dalam Membentuk Karakter Santri Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang.”

*Tabel 1 | Orisinalitas Penelitian*

No	Nama Peneliti, Judul, Bentuk, Penerbit, dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Nur. M.A & Yaqien, “Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Wirausaha di Pesantren, Journal, J-MPI UIN Malang, 2023	Persamaan penelitian ini terletak pada kepemimpinan kiai dalam mengembangkan kewirausahaan santri melalui pendekatan kualitatif.	Penelitian tersebut menyoroti kepemimpinan kolektif, demokratis, dan konsultatif otoritatif pada usaha pesantren secara umum, tanpa menyoroti sektor sfesifik	Penelitian ini berfokus untuk mengkaji terkait strategi kiai dalam mengembangkan kewirausahaan santri melalui budidaya anggrek, dimana budidaya anggrek merupakan salah satu budidaya yang memiliki nilai ekonomis yang tinggi, dan belum ditemukan pesantren yang secara spesifik atau khusus menjadikan budidaya anggrek sebagai salah satu media yang digunakan dalam mengembangkan kewirausahaan santri.
2	Komsatun, R “Strategi Pengembangan Ekonomi Pesantren dalam Membudidayakan Kewirausahaan Santri dan Alumni melalui Program OPOP di Pondok Pesantren Sunan Drajat Lamongan”, Tesis, UIN Kiai Haji Achmad Sidiq, 2023	Kesamaan penelitian ini terletak pada pembahasan yang sama sama membahas terkait kewirausahaan di pesantren	Penelitian ini menggunakan pendekatan program formal pemerintah, (OPOP) dan menitikberatkan pada pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar	
3	Sofyan Tsauri & Finadatul Wahidah “Strategi Kepemimpinan Enterpreneurship Kiai dalam Eskalasi Kemandirian Santri melalui Pendidikan Terpadu”, Journal, Leaderia J-MPI, 2023	Membahas dan mengkaji terkait kepemimpinan kiai dalam konteks pendidikan kewirausahaan santri	Fokus utama penelitian terletak pada integrasi pendidikan agama dan agribisnis secara umum, bukan pada jenis usaha tertentu	
4	Sucipto, Fatmasari & Jaya (2024), “Profil Kewirausahaan OPOP dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Santri di Kabupaten Jombang”, Journal, Owner: Riset & Jurnal Akuntansi, 2024	Menyoroti kewirausahaan santri sebagai upaya dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi	Penelitian ini lebih menekankan pada implementasi program OPOP dan tidak menyoroti aspek kepemimpinan kiai	
5	Zakiyyah & Barizi, “Kepemimpinan Spiritual Kiai dalam Membentuk Karakter Santri di Pesantren Luhur Malang”, Journal, Al-Mudabbir, 2025	Persamaan penelitian ini membahas kepemimpinan kiai dalam membina santro	Penelitian ini masih berfokus pada pembentukan karakter dan aspek spiritual santri, bukan pengembangan keterampilan kewirausahaan.	

Berdasarkan analisis dari lima penelitian yang sudah dipaparkan sebelumnya, terlihat bahwa fokus kajian yang membahas kepemimpinan kiai dan kewirausahaan santri sudah banyak dilakukan, hal ini menunjukkan penelitian terkait kepemimpinan kiai dan kewirausahaan santri menjadi penelitian yang menarik. Akan tetapi, mayoritas penelitian masih menekankan pada kewirausahaan/usaha konvensional (koperasi, toko pesantren, OPOP) secara umum. Penelitian yang secara spesifik terkait strategi kiai dalam mengembangkan kewirausahaan santri berbasis hortikultura, khususnya budidaya tanaman hias seperti budidaya anggrek masih sangat jarang dilakukan, bahkan belum ditemukan peneliti. Sehingga fenomena inilah yang menjadi celah (*gap*) penelitian dan penelitian ini penting dilakukan untuk mengisi celah (*gap*) tersebut.

## **F. Definisi Istilah**

### **1. Manajemen**

Manajemen merupakan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya (manusia maupun non-manusia) secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

### **2. Kiai**

Kiai adalah pemimpin pondok pesantren yang memiliki peran sebagai figur sentral dalam berbagai aspek seperti keagamaan, sosial, pendidikan dan ekonomi. Kiai kerap dipandang sebagai seorang sosok yang memiliki kewibawaan spiritual yang kuat di lingkungan pondok pesantren maupun masyarakat.

### **3. Kewirausahaan Santri**

Kewirausahaan santri merupakan aktivitas bisnis yang dilakukan oleh santri yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam (etos kerja, akhlak mulia, kejujuran, spiritualitas) dengan keterampilan bisnis modern, dengan tujuan untuk membentuk kemandirian ekonomi dan kebermanfaatannya sosial.

### **4. Budidaya Anggrek**

Budidaya anggrek merupakan usaha pengelolaan atau budidaya tanaman hias anggrek secara terstruktur, mulai dari pembibitan hingga pemasaran yang dijadikan sebagai media dan praktik kewirausahaan santri di Pesantren Kanzun Najah Kota Batu.

## **G. Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah proses penyusunan dan pemahaman terhadap proposal penelitian ini, peneliti menyajikan sistematika penulisan sebagai berikut:

### **1. BAB I : Pendahuluan**

Bab ini berfungsi sebagai pengantar awal untuk memberikan gambaran umum mengenai keseluruhan isi skripsi. Pada bagian ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, fokus dan rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, orisinalitas penelitian, serta definisi istilah yang digunakan.

### **2. Bab II Kajian Pustaka**

Bagian ini menyajikan landasan teori dan berbagai referensi yang berkaitan dengan kepemimpinan kiai dalam mengembangkan

kewirausahaan santri melalui kegiatan budidaya anggrek. Pada bagian ini juga disajikan kerangka berpikir yang menjadi dasar penelitian.

### **3. Bab III : Metode Penelitian**

Bagian ini menjelaskan metode penelitian yang diterapkan untuk mengumpulkan data terkait permasalahan yang dikaji. Di dalamnya juga diuraikan pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, metode analisis data, serta langkah-langkah pemeriksaan keabsahan temuan dan prosedur penelitian.

### **4. Bab IV : Hasil Penelitian**

Pada bagian ini peneliti akan menyajikan data dan temuan yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan. Bagian ini biasanya menjadi inti dari skripsi/penelitian ini, karena menunjukkan apa yang telah ditemukan atau dicapai selama penelitian yang dilakukan berdasarkan metode yang dijelaskan pada bab sebelumnya.

### **5. Bab V : Pembahasan**

Bagian ini menyajikan dimana peneliti menginterpretasikan, menganalisis dan memberikan makna terhadap hasil penelitian yang telah dipaparkan pada bab 4. Pembahasan bertujuan untuk menjelaskan mengapa temuan tersebut muncul, apa arti dari temuan itu, bagaimana temuan tersebut berhubungan dengan teori, literatur, atau penelitian sebelumnya.

## **6. Bab VI Penutup**

Bagian ini menguraikan ringkasan penelitian, kesimpulan dan saran terkait penelitian yang telah dilakukan peneliti. Penutup menyajikan gambaran besar dari hasil penelitian dan implikasinya secara ringkas dan padat.

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Konsep Dasar Manajemen

##### 1. Definisi Manajemen

Manajemen didefinisikan sebagai seni dan ilmu dalam merumuskan, melaksanakan serta mengevaluasi keputusan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien<sup>13</sup>. Menurut Fred R. George R. Tarry manajemen merupakan serangkaian proses khas yang terdiri dari perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pelaksanaan (*Actuating*) dan evaluasi/Pengawasan (*Evaluating*)<sup>14</sup>. Sementara itu, Henry Fayol (2012) mendefinisikan manajemen sebagai proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengendalian dalam suatu organisasi. Definisi ini menekankan bahwa manajemen merupakan proses sistematis yang dilakukan secara berkelanjutan dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi proses yang terstruktur dalam mengelola sumber daya secara efektif dan efisien melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Dalam konteks penelitian ini, manajemen dapat dipahami sebagai langkah-langkah atau prosedur Kiai dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai langkah-langkah strategis untuk mengembangkan kewirausahaan santri melalui budidaya anggrek di Pesantren Kanzun Najah. Merumuskan strategi

---

<sup>13</sup> Meilina Silvi Imanika Nur Jamaludin, "Manajemen Strategik," *MUFAKAT: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi* 2, no. 3 (2023): 1–5.

<sup>14</sup> Neri Wijayanti, "Implementasi Fungsi Manajemen George R.," *Jurnal Cerdik: Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, no. 2023 (2003): 30–43, <https://doi.org/10.21776/ub.jcerdik.202>.

meliputi penentuan visi misi dan tujuan kewirausahaan. Implementasi meliputi pembagian tugas, pelatihan dan pengelolaan sumber daya. Adapun evaluasi berisi penilaian hasil kegiatan kewirausahaan santri, mengidentifikasi kendala dan melakukan perbaikan.

## 2. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen merupakan rangkaian aktivitas yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mengelola organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut George R. Terry, fungsi manajemen terdiri dari empat bagian utama, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

### a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan fungsi dasar dalam manajemen ataupun manajerial pimpinan yang berfokus pada penetapan tujuan serta langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Pada tahap ini, organisasi maupun pimpinan menentukan apa yang akan dilakukan, bagaimana cara melakukannya, kapan dilaksanakan serta siapa yang bertanggung jawab terhadap kegiatan tersebut. Perencanaan tersebut menjadi pondasi awal dalam mengarahkan seluruh aktivitas organisasi agar berjalan secara sistematis dan terarah<sup>15</sup>.

Selain itu, perencanaan juga berfungsi sebagai alat untuk mengantisipasi berbagai kemungkinan yang terjadi di masa depan. Melalui perencanaan yang baik, organisasi dapat meminimalkan resiko

---

<sup>15</sup> Aditya Wardhana, *Management (Planning, Organizing, Leading, Coordinating, Controlling)*, ed. Mahir Pradana, 1st ed. (Bojongsari, Purbalingga, Jawa Tengah: CV Eureka Media Aksara, 2021).

serta memanfaatkan peluang secara optimal. Oleh karena itu, perencanaan menjadi dasar bagi fungsi manajemen lainya seperti pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.<sup>16</sup>

Dalam konteks penelitian ini, perencanaan dilakukan oleh kiai dalam merancang program kewirausahaan santri melalui budidaya anggrek. Hal ini meliputi penetapan tujuan kegiatan, pemilihan jenis usaha anggrek, serta penyusunan langkah-langkah pelaksanaan yang disesuaikan dengan kondisi pesantren dan potensi santri.<sup>17</sup>

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan proses penataan dan pengoordinasian sumber daya serta aktivitas dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi ini mencakup pembagian tugas, pengelompokan pekerjaan, serta penentuan struktur organisasi yang jelas agar setiap individu memahami perannya masing-masing. Selain itu, pengorganisasian juga berkaitan dengan pendelegasian wewenang serta pengelolaan hubungan kerja antar bagian dalam organisasi. Struktur organisasi yang baik akan memudahkan koordinasi, meningkatkan efisiensi kerja, serta memperlancar komunikasi dalam pelaksanaan kegiatan<sup>18</sup>.

Dalam penelitian ini, pengorganisasian dilakukan dengan membentuk kelompok santri yang terlibat dalam budidaya anggrek. Kiai membagi tugas seperti pembibitan, perawatan, hingga pemasaran,

---

<sup>16</sup> Wardhana.

<sup>17</sup> Aditya Wardhana, *Teori Organisasi Di Era Digital*, ed. Mahir Pradhana, 1st ed. (Bojongsari, Purbalingga, Jawa Tengah: CV Eureka Media Aksara, 2024).

<sup>18</sup> Wardhana.

sehingga kegiatan kewirausahaan dapat berjalan secara terstruktur dan efektif.

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang berfokus pada upaya menggerakkan dan mengarahkan seluruh anggota organisasi agar melaksanakan tugas sesuai dengan rencana yang telah disusun. Fungsi ini menekankan pentingnya kepemimpinan, motivasi, serta komunikasi dalam memastikan kegiatan berjalan dengan baik<sup>19</sup>. Dalam pelaksanaan, peran pemimpin sangat penting dalam memberikan arahan, bimbingan, serta dorongan kepada anggota organisasi. Keberhasilan tahap ini sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan membangun kerja sama yang baik antar anggota.

Dalam konteks penelitian ini, pelaksanaan diwujudkan melalui keterlibatan langsung santri dalam kegiatan budidaya anggrek. Kiai memberikan pembinaan terkait teknik budidaya serta menanamkan nilai-nilai kewirausahaan seperti kerja keras, tanggung jawab, dan kemandirian kepada santri.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Fungsi ini dilakukan dengan

---

<sup>19</sup> Dwi Dasalinda and Dini Chairunnisa, "Penerapan Fungsi Manajemen POAC ( Planning , Organizing , Actuating , And Controlling ) Dalam Layanan Bimbingan Dan Konseling Di Sekolah," *Ideguru : Jurnal Karya Ilmiah Guru* 9, no. 1 (2024): 357–64, <https://doi.org/https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i1.840>.

membandingkan hasil yang dicapai dengan standar atau target yang telah ditentukan sebelumnya<sup>20</sup>. Selain itu, pengawasan juga berfungsi untuk mengidentifikasi penyimpangan atau kendala yang terjadi selama pelaksanaan kegiatan. Dengan adanya pengawasan, organisasi dapat melakukan tindakan korektif sehingga tujuan yang telah direncanakan tetap dapat tercapai secara optimal.

Dalam penelitian ini, pengawasan dilakukan oleh kiai melalui pemantauan kegiatan budidaya anggrek, evaluasi hasil produksi dan pemasaran, serta identifikasi kendala yang dihadapi santri. Hasil pengawasan tersebut menjadi dasar dalam melakukan perbaikan program kewirausahaan di pesantren.

## **B. Definisi dan Peran Kiai**

### **1. Definisi Kiai**

Istilah “Kiai” memiliki banyak definisi yang beragam, kiai bisa dimaknai sebagai seorang yang pemimpin nonformal sekaligus spiritual yang memiliki kedekatan erat dengan masyarakat, definisi lain menjelaskan kiai sebagai pemimpin atau pengasuh pesantren yang memiliki pemahaman mendalam pada bidang agama islam<sup>21</sup>. Kiai juga sering dikenal sebagai figur pemimpin, pendidik, pembina seosial sekaligus penggerak ekonomi

---

<sup>20</sup> Fitria Ainur Rohmah and Inge Dhamanti, “Analisis Fungsi Manajemen Dalam Pencegahan Insiden Pasien Jatuh Di Rumah Sakit ; Literature Riview,” *Jurnal Kesehatan Tambusai* 5, no. 2019 (2024): 1239–51.

<sup>21</sup> Suhaili dan Aminun P Omolu, “Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Sirojul Ma ’ Ruf Tolitoli 1,” *Journal of Educational Management and Islamic Leadership Volume 5 No. 02, 2024 e-ISSN: 2961-9491* 5, no. 02 (2024): 59–76; Abd. Muqit, “Profesionalisme Kiai Dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Dalam Konteks Kemodernan,” *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 2, no. 2 (2018): 139–58, <https://doi.org/10.35316/jpii.v2i2.73>.

pesantren<sup>22</sup>. Mujahid dalam penelitiannya juga mendefinisikan kiai sebagai tokoh kunci dan pemimpin spiritual pesantren, yang memiliki kedudukan, kewenangan dan kekuasaan yang sangat kuat<sup>23</sup>. Dari beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa, kiai merupakan pemimpin nonformal dan spiritual pesantren yang memiliki peran penting dalam pendidikan, sosial, ekonomi pesantren dan seorang pemimpin yang memiliki kewenangan dan kedekatan yang kuat dengan masyarakat.

## 2. Peran Kiai

Sebagai seorang pemimpin sentral pesantren, kiai memiliki berbagai peran sebagai berikut<sup>24</sup>.

1. Sebagai Manager, bentuk peran kiai sebagai manager dapat dilihat melalui pembuat rencana, koordinator kegiatan, pembagian tugas guru dan staf, pengarah, pembina serta pengurus lembaga
2. Administrator lembaga, sebagai administrator lembaga, kiai bertindak sebagai pengendali kurikulum, personalia, kesiswaan, keuangan, sarpras, dan administrasi secara umum.
3. Supervisor, kiai memantau, mengamati, mengevaluasi dan memberikan solusi terhadap kebutuhan lembaga

---

<sup>22</sup> Khoiril Anam and Ahmad Barizi, "Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Pemberdayaan Ekonomi Pondok Pesantren Di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Malang," *Al-UULUM* 01, no. 02 (2025): 162–70.

<sup>23</sup> Chusnul Chotimah and Bagas Ibnu Mujahid, "Kepemimpinan Kyai Dalam Upaya Meningkatkan Kemandirian Santri Melalui Kewirausahaan Di Pondok Pesantren Fathul Ulum Diwek Jombang," *Pediaqu: Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora* 3, no. 2 (2024): 810–21, <https://publisherqu.com/index.php/pediaqu>.

<sup>24</sup> Alfia Miftakhul Jannah, Irada Haira Arni, and Robit Azam Jaisyurohman, "Kepemimpinan Dalam Pesantren," *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah* 1, no. 1 (2021): 42–49, <https://doi.org/10.56799/jceki.v1i1.17>.

4. Sebagai inovator dan motivator, sebagai inovator kiai mampu mengambil tindakan atau langkah langkah untuk memajukan lembaga, adapun sebagai motivator, kiai berperan dalam memberikan semangat dan masukan terhadap civitas lembaga.

Dalam konteks yang lebih spesifik, seperti meningkatkan kewirausahaan pesantren, kiai memiliki peran sebagai berikut <sup>25</sup>.

1. Kiai berperan sebagai pemimpin agama yang dapat mengkolaborasikan nilai nilai agama dengan konsep kemandirian ekonomi, menciptakan lingkungan yang harmonis antara santri dan masyarakat.
2. Mengajarkan kewirausahaan yang berlandaskan nilai nilai islami. Kiai berperan dalam memberikan pembelajaran bisnis berbasis nilai nilai islami seperti kejujuran, tanggung jawab, keikhlasan dan kemandirian.
3. Meningkatkan semangat kewirausahaan santri melalui praktek langsung melalui usaha usaha yang dikembangkan pesantren.

### **C. Kewirausahaan Santri**

Kewirausahaan (*entrepreneur*) merupakan kemampuan seorang dalam menciptakan gagasan baru, mengelola sumber daya, serta mengambil resiko untuk menghasilkan nilai tambah ekonomi maupun sosial <sup>26</sup>. Adapun kewirausahaan santri merupakan aktivitas bisnis yang mengintegrasikan antara nilai-nilai islam (etos kerja, akhlak mulia, spiritualitas) dengan keterampilan

---

<sup>25</sup> Moh Ilham et al., "Peran Kepemimpinan Kewirausahaan Kyai Dalam Kemandirian Ekonomi Pesantren," *Journal of Islamic Management* 3, no. 2 (2023): 125–35, <https://doi.org/10.15642/jim.v3i2.1403>.

<sup>26</sup> Vesna Novakovic, Mirjana Milovanović, and Tanja Škorić, "THE ROLE OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN THE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP," *ZBORNIK MES* 1, no. 10 (October 10, 2024), <https://doi.org/10.7251/BLCZR0723099N>.

bisnis moderen <sup>27</sup>. Dalam teori kewirausahaan sosial (*social entrepreneurship theory*) Dess (1998) menjelaskan wirausaha tidak hanya bergantung pada keuntungan semata (profit) tetapi juga memunculkan nilai sosial dan spiritual. Oleh karena itu, kewirausahaan santri tidak hanya berfokus pada orientasi profit, tetapi juga spiritual dan sosial. Oleh karena itu, pesantren memiliki peran sebagai inkubator bisnis berbasis nilai religius. Konsep yang diimplementasikan ini relevan dengan salah satu ayat Al-Qur'an yakni surah Al-Qashash ayat [28]:77 yang berbunyi:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ  
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

*Artinya: Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuatbaiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”*

Ayat diatas menjelaskan terkait konsep kewirausahaan yang menekankan keseimbangan antara aspek spiritual dan material yang sejalan dengan semangat santripreneur, sehingga output yang dihasilkan tidak hanya menjadi santri yang religius, tetapi juga memiliki kemandirian ekonomi. Kewirausahaan santri tidak hanya diarahkan untuk mencapai keuntungan material semata, tetapi juga pada keberkahan usaha serta kebermanfaatn bagi

---

<sup>27</sup> Syafira Masnu'ah, Abdullah Idi, and Indah Wigati, "Strategi Program Vocational Skill Untuk Mengembangkan Kewirausahaan Santri," *Munaddhomah* 4, no. 2 (2023): 207–19, <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i2.406>.

umat, dimana dalam prakteknya, kewirausahaan di pesantren dapat berbentuk koperasi, pertanian, peternakan, percetakan, perdagangan, hingga unit usaha kreatif berbasis digital <sup>28</sup>.

Melalui program santripreneurship, pesantren mendorong terciptanya generasi wirausahawan yang berkarakter islami yang dapat menyeimbangkan aspek duniawi dan aspek ukhrawi. Maka dari itu, pendidikan kewirausahaan sangat penting sekali untuk mewujudkan beberapa tujuan dari kewirausahaan santri itu sendiri yang diantaranya yakni:

1. Membentuk santri yang produktif dan mandiri
2. Mempersiapkan lapangan kerja baru berbasis pesantren
3. Menumbuhkan etos kerja islami seperti kerja keras, disiplin, ikhlas dan tanggung jawab
4. Mengembangkan pesantrenpreneur sebagai kekuatan ekonomi umat <sup>29</sup>.

#### **D. Budidaya Anggrek sebagai Media Kewirausahaan**

Budidaya anggrek merupakan salah satu bentuk kegiatan usaha di bidang hortikultura yang memiliki nilai ekonomis tinggi. Anggrek tidak hanya dikenal sebagai tanaman yang memiliki nilai estetika semata, tetapi juga sebagai tanaman dengan pangsa pasar yang luas, baik di dalam negeri maupun luar negeri <sup>30</sup>. Selain itu, jenis jenis anggrek dengan spesies langka membuat

---

<sup>28</sup> Ari Widiati, Reni Helvira, and Syamratun Nurjannah, "Analisis Strategi Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pada Pondok Pesantren Abdussalam Dan Pondok Pesantren Nurul Jadid," *Ar-Ribhu : Jurnal Manajemen Dan Keuangan Syariah* 4, no. 1 (2023): 43–54.

<sup>29</sup> Ari Ani Dyah Setyoningrum et al., "Model Pendidikan Kewirausahaan Yang Ideal Untuk Menumbuhkan Entreprenuer Muda," *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)* 8, no. 1 (2023): 69, <https://doi.org/10.32503/jmk.v8i1.3167>.

<sup>30</sup> Andi Hajar and Indrawaty Asfah, "Pelatihan Budidaya Anggrek Bagi Mahasiswa Bahasa Inggris Terapan D4, Fakultas Bahasa Dan Sastra, Universitas Negeri Makassar Training of Orchid Cultivation for Applied English Students D4, Faculty of Languages and Literature, Universitas Negeri Makassar," *Pengabdian Kepada Masyarakat* 1, no. 6 (2023): 1500–1514.

permintaan akan tanaman ini semai kn menungkat, seperti halnya hukum ekonomi, semakin langka suatu barang, maka semakin banyak peminatnya. Hal ini dikarenakan, budidaya anggrek membutuhkan waktu yang relatif lama dibandingkan dengan tanaman hias lainnya, hal ini membuat tanaman anggrek sulit membanjiri pasar, sehingga harganya cenderung normal. Hal ini membuat kewirausahaan di bidang anggrek terus berkembang, termasuk di pondok pesantren.

Sebagai media kewirausahaan, budidaya anggrek meberikan peluang bagi para santri khususnya di pesantren Kanzun Najah Kota Batu untuk belajar sekaligus praktik langsung mulai dari pembibitan, perawatan, pengendalian hama, panen bunga hingga pemasaran produk <sup>31</sup>. Melalui kegiatan ini, santri tidak hanya memperoleh keterampilan teknis, tetapi juga memahami bagaimana manajemen usaha, perhitungan biaya, riset pasar, serta bagaimana strategi pemasaran moderen. Melalui praktik ini, santri dibekali dengan ketetampilan kewirausahaan yang menjadi salah satu bekal untuk bisa bersaing dan membaca peluang di era kedepanya.

Selain itu, praktik budidaya anggrek di lingkungan pesantren tentu memiliki ciri khas yakni intergari nilai nilai islam dalam proses budidaya atau yang dikenal dengan santripreneur <sup>32</sup>. Santri dibimbing untuk menjaga etos kerja islami seperti disiplin, kerja keras, kejujuran, tanggung jawab, serta pengembangan menta wirausaha yang kreatif dan inovatif. Dengan demikian,

---

<sup>31</sup> Ziyadul Ifdhal Ghazali, "Santripreneur: Pemberdayaan Santri Melalui Kewirausahaan Di Pondok Pesantren Kanzun Najah Kota Batu," *Jurnal Ilmiah Ekonomi* 1, no. 2 (2023): 95–105.

<sup>32</sup> Moch Shofiyuddin et al., "Strategi Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Pengembangan Ekonomi Mandiri Santripreneur," *Andragogi: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 3, no. 1 (2024): 44–61, <https://doi.org/10.31538/adrg.v3i1.1286>.

budidaya anggrek bukan hanya sebagai sarana pendidikan keterampilan hidupm tetapi bentuk nyata dari upaya membangun kemandirian ekonomi santri serta memperkuat peran pesantren sebagai pusat pemberdayaan masyarakat, tidak hanya sebagai pusat pembentukan karakter dan akhlak, tetapi juga sentral ekonomi bagi masyarakat sekitar. Hal ini menjadi sebuah inovasi pesantren yang menjadikan budidaya anggrek sebagai salah satu sarana meningkatkan keterampilan kewirausahaan santri, sebagaimana yang dijelaskan dalam konsep teori Inovasi (*Inovation Theory of Enterpreneurship*) oleh Joseph A. Schumpeter (1934) sebagai contoh pemasaran anggrek melalui media online dengan tetap menjaga etika bisnis islami.

Disamping itu, budidaya anggrek merupakan salah satu bentuk implementasi dari tanggung jawab seorang manusia untuk memakmurkan bumi, dimana Allah SWT menciptakan bumi ini untuk dikelola dengan baik sebagaimana yang dijelaskan dalam surah Al-Hud [11]:61 berikut

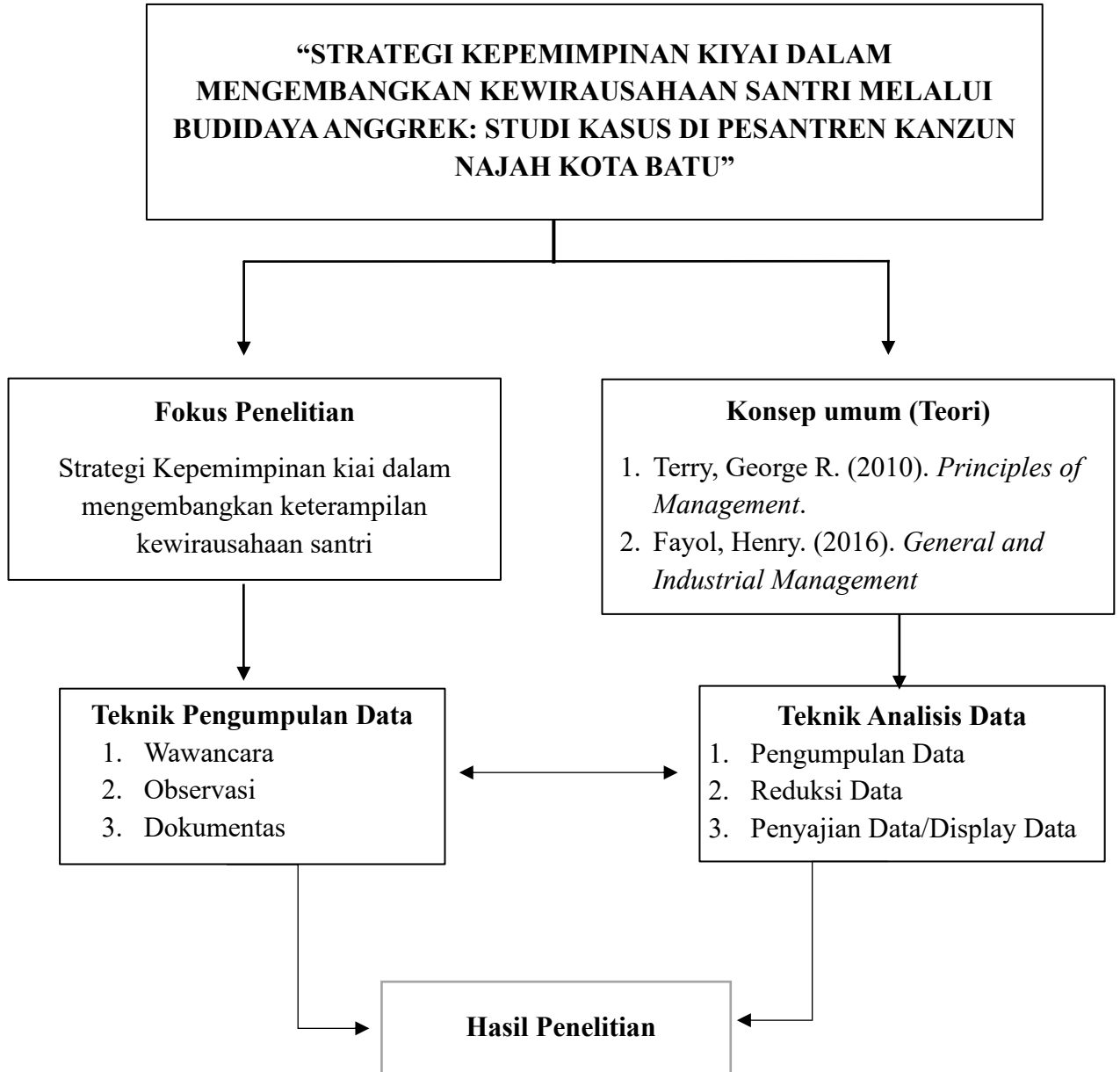
﴿وَالِى تَمُودَ أَخَاهُمْ صَالِحًا قَالَ يَفُومِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلِهِ غَيْرُهُ هُوَ أَنشَأَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَغْفِرُوهُ ثُمَّ تَوْبُوا إِلَيْهِ إِنَّ رَبِّي قَرِيبٌ مُجِيبٌ

*Artinya: Kepada (kaum) Samud (Kami utus) saudara mereka, Saleh. Dia berkata, "Wahai kaumku, sembahlah Allah! Sekali-kali tidak ada tuhan bagimu selain Dia. Dia telah menciptakanmu dari bumi (tanah) dan menjadikanmu pemakmurnya. Oleh karena itu, mohonlah ampunan kepada-Nya, kemudian bertobatlah kepada-Nya. Sesungguhnya Tuhanku sangat dekat lagi Maha Memperkenankan (doa hamba-Nya)."*

Ayat diatas menjelaskan terkait tanggung jawab seorang manusia dimana manusia sebagai pemakmur bumi mengelola bumi ini dengan usaha produktif

seperti pertanian maupun budidaya tanaman, sehingga hasilnya bisa dimanfaatkan untuk kemaslahatan umat dan kebaikan bersama.

### E. Kerangka Berfikir



Bagan 1 1 Kerangka Berpikir

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Berdasarkan pendapat Cresweel (2014), penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang digunakan untuk memahami makna masalah sosial atau kemanusiaan. Proses pengumpulan data dilakukan melalui berbagai teknik seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memperoleh informasi yang mendalam<sup>33</sup>. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berbentuk narasi, bukan angka, sehingga analisisnya bersifat deskriptif dan tidak menggunakan perhitungan statistik. Dengan demikian, pendekatan kualitatif dipandang paling tepat untuk menelusuri berbagai strategi kepemimpinan kiai dalam meningkatkan kualitas santri melalui kegiatan belajar di Pesantren Kanzun Najah Kota Batu. Peneliti memilih metode penelitian kualitatif karena dianggap paling tepat dalam memahami fenomena terkait strategi kiai dalam konteks nyata di pesantren.

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, yakni penelitian yang bertujuan untuk menguraikan secara rinci dan strategis terkait strategi kepemimpinan kiai dalam memberikan bimbingan terhadap santri terutama dalam proses program kewirausahaan (budidaya anggrek). Jenis penelitian ini bukan ditujukan untuk menguji hipotesis, melainkan untuk menguraikan, memvisualisasi, dan menganalisis fenomena kepemimpinan yang diimplementasikan di lapangan. Melalui metode ini, peneliti dapat

---

<sup>33</sup> John W. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, ed. Vicki Knight, 4th ed. (London, United Kingdom: SAGE Publications, 2014).

mengamati bagaimana strategi kiai secara mendalam, mulai dari perencanaan, implementasi dan evaluasi program kewirausahaan serta menangkap makna yang terkandung dibalik praktik kepemimpinan tersebut.

## **B. Lokasi penelitian**

Penelitian ini berlokasi di Pesantren Kanzun Najah yang berlokasi di Jl. Cendana No. 29 Dadaptulis Dalam Kel. Dadaprejo Kec. Junrejo, Kota Batu, Indonesia. Pesantren Kanzun Najah merupakan salah satu pesantren yang tidak hanya berfokus mencetak generasi yang paham akan agama, namun juga membekali santrinya memiliki kemampuan berwirausaha. Salah satu program usahanya yakni budidaya anggrek, sebuah usaha hortikultura nonkonvensional yang bernilai ekonomi tinggi. Selain itu, strategi kepemimpinan kiai dalam mengelola program budidaya anggrek menjadi salah satu fenomena yang menarik untuk dikaji.

Selain itu, program kewirausahaan seperti budidaya anggrek yang dilakukan di Pesantren Kanzun Najah relatif jarang ditemukan di pesantren lain, dimana rata-rata di pesantren lain cenderung menerapkan kewirausahaan yang bersifat konvensional seperti toko, kuliner, koperasi, hal ini menghadirkan kebaruan atau kenunikan dari penelitian ini. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan mendalam terkait bagaimana peran kiai sebagai figur utama pesantren mengembangkan kemandirian ekonomi santri sekaligus memperkuat peran pesantren dalam pemberdayaan masyarakat sekitar.

## **C. Kehadiran Peneliti**

Penelitian kualitatif menempatkan peneliti sebagai instrumen utama penelitian (Moelong, 2021). Kehadiran peneliti bertujuan untuk observasi,

wawancara dan dokumentasi langsung. Peneliti hadir sebagai pengamat sekaligus partisipasi pasif, artinya peneliti terlibat dalam kegiatan namun tidak mengganggu jalannya aktivitas pesantren. Kehadiran peneliti di pesantren sangat penting karena peneliti harus melakukan pengamatan secara mendalam terhadap aktivitas kewirausahaan santri, khususnya program budidaya anggrek yang dipimpin oleh Kiai langsung. Guna mendukung penelitian ini, berikut beberapa tahapan yang dilakukan peneliti:

1. Mengurus surat perizinan kemudian diserahkan kepada pengasuh maupun pengurus pesantren Kanzun Najah Kota Batu dengan memberikan penjelasan terkait tujuan dan manfaat penelitian
2. Membangun komunikasi intensif dengan kiai, santri dan pengurus pesantren sebagai informan utama agar observasi dan wawancara berjalan dengan baik.
3. Terlibat sebagai pengamat partisipasi pasif, yakni hadir dalam program kegiatan kewirausahaan santri tanpa mengganggu aktivitas budidaya anggrek.
4. Menjalin hubungan baik dengan warga pesantren untuk menciptakan suasana penelitian yang terbuka, akrab, dan saling percaya guna memperoleh data yang lebih kaya dan mendalam.

#### **D. Subjek Penelitian**

Subjek Penelitian dalam penelitian strategi kepemimpinan kiai dalam Mengembangkan Kewirausahaan santri melalui budidaya anggrek di Pesantren Kanzun Najah Kota Batu adalah sebagai berikut.

1. Kiai selaku pemimpin pesantren yang memiliki otoritas tertinggi dalam pengambilan keputusan terkait strategi pengembangan kewirausahaan santri. Kiai juga memiliki peran penting dalam memberikan penanaman nilai nilai kewirausahaan yang islami seperti kejujuran, kerjasamam, tanggung jawab serta memberikan arahan maupun bimbingan dalam pengelolaan budidaya anggrek
2. Pengurus program sebagai salah penggerak utama proses budidaya di lapangan yang bertujuan untuk berkolaborasi dan bekerjasama dengan santri dalam proses budidaya.
3. Santri yang menjadi pelaku utama dalam kegiatan kewirausahaan hudidaya anggrek, dimana santri tersebut memiliki keterlibatan dalam pengelolaan atau budidaya anggrek mulai dari pembibitan hingga pemasaran.

Subjek penelitian ini dipilih menggunakan teknik purpose sampling, dimana penentuan informan dilakukan dengan sengaja berdasarkan peran, keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap fokus penelitian <sup>34</sup>.

#### **E. Data dan Sumber Data**

Data yang dikumpulkan peneliti dalam penelitian ini diperoleh melalui dua teknik utama. Pertama adalah wawancara bersama Gus Yasin selaku pimpinan Pondok Pesantren Kanzun Najah Kota Batu, kedua adalah observasi lapangan yang dilakukan peneliti.

##### **1. Sumber Primer**

Sumber primer merupakan data utama yang menjadi dasar penelitian. Data ini diperoleh secara langsung dari subjek penelitian atau narasumber. Pada

---

<sup>34</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, 19th ed. (Bandung: Alfabeta, 2013).

penelitian ini, sumber primer akan diperoleh melalui wawancara bersama Gus Yasin selaku pimpinan pesantren Kanzun Najah Kota Batu.

## 2. Sumber Sekunder

Sumber sekunder merupakan data yang diperoleh melalui berbagai literatur seperti buku, jurnal, artikel, surat kabar maupun dokumen lain yang memiliki keterkaitan atau relevansi dengan topik penelitian. Adanya sumber data sekunder ini dapat memperkuat temuan dan menghasilkan penelitian yang lebih baik. Data sekunder juga dapat menjadi pendukung agar data hasil temuan dapat dibuktikan dengan benar.

## **F. Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif, berperan penting dalam menentukan fokus penelitian, memilih informan yang sesuai, mengumpulkan dan menilai data, menafsirkan makna, hingga menarik kesimpulan dari hasil penelitian. Tujuan penelitian kualitatif bersifat spesifik dan terarah pada masalah, sumber data dan hasil yang ingin dicapai. Oleh karena itu, mengingat penelitian ini masih pada tahap perencanaan awal, maka rancangan tersebut dapat mengalami perubahan setelah peneliti terjun langsung melihat kondisi lapangan.

Pendekatan kualitatif menekankan pada pandangan bahwa realitas bersifat menyeluruh, dinamis dan tidak dapat dipisahkan dari variabel penelitian yang saling berkaitan. Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti tidak bisa memaksakan instrumen yang kaku sejak awal. Sebaliknya, instrumen penelitian kualitatif harus berkembang secara alamiah seiring dengan pemahaman peneliti terhadap konteks dan masalah penelitian di lapangan. Dengan kata lain, fokus dan instrumen pengumpulan data bisa penelitian

mengalami penyesuaian seiring dengan meningkatnya pemahaman peneliti terhadap konteks yang diteliti.

## G. Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono dalam bukunya *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, menjelaskan penelitian dengan konteks alamiah menekankan penggunaan teknik observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Peneliti dituntut untuk mampu memahami serta mengolah data responden secara cermat agar hasil penelitian dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, ketepatan dan kecepatan dalam menentukan sumber informasi menjadi hal yang penting<sup>35</sup>. Adapun teknik pengumpulan data yang akan digunakan peneliti adalah sebagai berikut.

### 1. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan melalui tanya jawab santu arah yang berarti pewawancara mengajukan pertanyaan kemudian dijawab oleh narasumber<sup>36</sup>. Dalam penelitian ini, wawancara akan dilakukan kepada pihak-pihak yang terkait dengan program budidaya anggrek. Adapun pokok-pokok pertanyaan atau poin-poin pertanyaan akan dituangkan dalam instrumen penelitian. Pada penelitian ini, wawancara yang akan dilakukan peneliti diklasifikasikan dalam beberapa model yakni sebagai berikut.

---

<sup>35</sup> John W. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*.

<sup>36</sup> Budi Sunariyanto, "Kepemimpinan Pondokoperak Pesantren Dalam Pengembangan Minat Kewirausahaan Santri Di Pesantren Al Mustaqim Kota Parepare," *Journal J-MPI: Jurnal Manajemen Pendidikan, Penelitian Dan Kajian Keislaman* 2, no. 2 (2023): 169–82, <https://doi.org/https://doi.org/10.55338/jpkmn.v6i1.5274>.

- a) Wawancara bebas (terbuka) merupakan jenis wawancara yang bersifat umum, di mana peneliti memberikan kebebasan kepada informan untuk menyampaikan pendapatnya. Tujuannya ialah memperoleh data dan informasi yang relevan sesuai kebutuhan penelitian.
- b) Wawancara terstruktur merupakan wawancara dilakukan dengan menyusun daftar pertanyaan secara sistematis. Model ini membantu peneliti memperoleh data yang runtut, terarah, dan mudah dianalisis.
- c) Wawancara mendalam merupakan bentuk lanjutan dari kedua jenis wawancara sebelumnya. Melalui metode ini, peneliti dapat menggali informasi secara lebih rinci dan mendalam guna memperkuat kesimpulan dan hasil analisis data.

Berdasarkan ketiga bentuk wawancara tersebut, peneliti berharap dapat memperoleh jawaban yang menjelaskan fokus penelitian, yaitu strategi kepemimpinan kiai dalam mengembangkan kewirausahaan santri melalui program budidaya anggrek di Pondok Pesantren Kanzun Najah Kota Batu.

## 2. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung lingkungan atau situasi tempat penelitian berlangsung. Tujuan utama observasi yaitu memahami kondisi nyata di lapangan dan membandingkannya dengan teori yang relevan. Dalam penelitian ini, peneliti akan mengamati proses pengembangan program budidaya anggrek di Pondok Pesantren Kanzun Najah Kota Batu. Dalam proses pengamatan, penting bagi peneliti untuk membuat pedoman observasi. Pedoman ini

penting untuk memperoleh data baik berupa tulisan, rekaman, dan foto terkait fenomena lapangan yang kemudian dianalisis dengan baik. Adapun langkah-langkah yang dilakukan ketika observasi yakni sebagai berikut:

- a) Menentukan tujuan Observasi
  - b) Menetapkan fokus Observasi
  - c) Memilih metode Observasi
  - d) Menyiapkan alat pengumpulan data
  - e) Melakukan Observasi
  - f) Mencatat temuan secara sistematis
  - g) Menganalisis data Observasi
  - h) Menarik kesimpulan
  - i) Menyusun laporan hasil Observasi
  - j) Refleksi dan Evaluasi
3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah kegiatan pencatatan terhadap peristiwa yang telah terjadi di masa lampau. Bentuk dokumentasi dapat berupa tulisan, data subjek penelitian, maupun hasil kegiatan yang diperoleh dari berbagai sumber seperti internet atau observasi lapangan. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dan disusun berdasarkan kebutuhan penelitian. Dalam proses ini, peneliti juga mendokumentasikan hasil wawancara serta observasi yang dilakukan terhadap subjek penelitian untuk mendukung proses pengumpulan data secara lebih komprehensif.

## H. Keabsahan Data

Data yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini bersifat kualitatif, karena teknik pengumpulan datanya menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Oleh sebab itu, peneliti perlu melakukan uji keabsahan data untuk memastikan bahwa data yang disajikan benar-benar valid dan dapat dipercaya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi sebagai metode untuk menguji validitas data<sup>37</sup>. Triangulasi merupakan cara membandingkan dan memverifikasi data yang diperoleh melalui berbagai metode atau dari sumber yang berbeda. Terdapat tiga jenis triangulasi yang akan digunakan oleh peneliti yakni sebagai berikut.

1. Triangulasi metode, membandingkan informasi atau data yang diperoleh melalui berbagai metode, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap beberapa subjek penelitian yang telah ditentukan. Misalnya, hasil wawancara dengan Kiai sebagai pimpinan pesantren akan dibandingkan dengan hasil observasi serta dokumentasi yang diperoleh dari penanggung jawab program maupun para santri yang terlibat dalam kegiatan budidaya anggrek.
2. Triangulasi Sumber yakni memeriksa kebenaran data tertentu dengan cara membandingkan informasi yang berasal dari berbagai sumber. Dalam konteks penelitian ini, data dibandingkan antara Kiai sebagai pimpinan pesantren, penanggung jawab program budidaya, serta santri yang terlibat langsung dalam proses pengelolaan dan perawatan tanaman anggrek.

---

<sup>37</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*.

3. Triangulasi teori, digunakan untuk membandingkan hasil temuan penelitian dengan berbagai teori yang relevan agar peneliti terhindar dari bias dalam menarik kesimpulan. Dalam konteks penelitian ini, peneliti membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi mengenai strategi kepemimpinan kiai dalam mengembangkan kewirausahaan santri di pesantren melalui budidaya anggrek dengan teori-teori yang berhubungan dengan kepemimpinan kiai, teori kewirausahaan dalam pendidikan Islam, serta teori pemberdayaan santri. Pendekatan ini membantu peneliti untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terkait strategi yang diterapkan kiai, sekaligus memastikan hasil temuan penelitian selaras dengan landasan teori yang ada.

#### **I. Teknik Analisis Data**

Analisis data dilakukan dengan cara mengelompokkan data berdasarkan kategori tertentu yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, maupun dokumentasi. Setiap data kemudian dianalisis dengan menyeleksi bagian yang relevan dan penting, menyusun kategori, menghubungkan sub-unit data, melakukan sintesis, serta merumuskan pola yang dapat dijelaskan secara logis. Langkah ini bertujuan agar hasil penelitian dapat dipahami dengan mudah oleh peneliti maupun pembaca. Dalam penelitian ini, analisis data mengacu pada model yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman, yang terdiri dari tiga tahapan utama, yakni: reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan<sup>38</sup>.

---

<sup>38</sup> John W. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*.

### 1. Reduksi data

Reduksi data adalah proses penyaringan dan penyederhanaan data yang diperoleh di lapangan. Pada tahap ini, peneliti menyeleksi data yang relevan, mengelompokkan, mengorganisasi, serta menghilangkan informasi yang tidak diperlukan. Hasil dari proses ini memberikan gambaran yang lebih jelas dan terstruktur mengenai fenomena yang diteliti. Metode ini membantu peneliti dalam mengidentifikasi strategi kepemimpinan kiai dalam membina kewirausahaan santri melalui kegiatan budidaya anggrek di Pondok Pesantren Kanzun Najah Kota Batu.

### 2. Penyajian Data

Setelah data direduksi, data akan didistribusikan dengan deskripsi ringkas. Penyajian data merupakan metode memberikan sekumpulan data yang telah disusun untuk memudahkan mengambil kesimpulan. Melalui penyajian data tersebut, peneliti akan lebih mudah memahami proses penelitian dan upaya untuk mengantisipasinya. Data penelitian kualitatif dapat dipresentasikan seperti *flowchart*, uraian, baga, dan hubungan antar kategori. Peneliti akan memberikan data terkait strategi kepemimpinan Kiai dalam mengembangkan keterampilan kewirausahaan santri melalui budidaya anggrek di Pesantren Kanzun Najah Kota Batu.

### 3. Penarikan Kesimpulan

Pada tahap ini, peneliti akan membuat kesimpulan sementara meskipun kesimpulan ini masih bersifat umum dan belum sepenuhnya jelas, akan tetapi seiring dengan waktu dan proses penelitian lanjutan, kesimpulan akan lebih terarah. Dalam banyak kasus, bukti baru yang ditemukan

dianggap lebih sah dan kreadible. peneliti dapat melakukan pengumpulan data tambahan untuk memastikan konsistensi hasil. Jika data baru menunjukkan kesesuaian dengan temuan awal, maka kesimpulan yang disusun menjadi semakin kuat dan dapat dipercaya. Setelah semua data dikaji dan dihasilkan, kemudian data disusun dengan jelas sesuai dengan topik kajian terkait strategi kepemimpinan kiai dalam mengembangkan kewirausahaan santri melalui budidaya anggrek Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan kewirausahaan santri melalui Budidaya Anggrek. Kesimpulan ditarik untuk memverifikasi kesesuaian antara teori, konsep, dan data lapangan. Dengan demikian, hasil penelitian tidak hanya relevan dengan fokus kajian, tetapi juga memiliki tingkat akurasi dan tanggung jawab ilmiah yang tinggi.

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Paparan Data**

Pondok Pesantren Kanzun Najah merupakan pesantren pencetak santripreneur yang didirikan pada tahun 2015 Masehi bertepatan dengan tahun 1437 Hijriah sebagai lembaga pendidikan Islam yang berfokus pada pengajaran kitab kuning serta penguatan nilai-nilai Islam ahlussunnah wal jama'ah. Seiring dengan perkembangannya, Pondok Pesantren Kanzun Najah tidak hanya menitikberatkan pada pendidikan keagamaan, tetapi juga mengembangkan program kewirausahaan santri, salah satunya melalui budidaya anggrek. Program ini lahir dari kesadaran pengasuh pesantren akan pentingnya kemandirian ekonomi santri serta pemanfaatan potensi agribisnis yang sesuai dengan karakter wilayah sekitar pesantren. Budidaya anggrek dijadikan sebagai media pembelajaran praktis bagi santri untuk menanamkan nilai kerja keras, keterampilan usaha, dan jiwa entrepreneur, sekaligus menjadi bentuk integrasi antara pendidikan agama dan pemberdayaan ekonomi pesantren.

Selain itu, Pondok Pesantren Kanzun Najah secara khusus mengembangkan budidaya anggrek sebagai salah satu program unggulan dalam membentuk jiwa kewirausahaan santri. Kegiatan ini dilaksanakan secara terstruktur, mulai dari proses pembibitan, perawatan, hingga pemasaran tanaman anggrek. Santri dilibatkan secara langsung dalam setiap tahapan tersebut sebagai bentuk pembelajaran praktik yang berorientasi pada pengalaman. Melalui program ini, santri tidak hanya memperoleh

keterampilan teknis dalam budidaya anggrek, tetapi juga memahami aspek manajerial dan pemasaran dalam dunia usaha. Budidaya anggrek di pesantren ini bahkan telah berkembang hingga mampu menjangkau pasar di luar daerah, sehingga menjadi bukti nyata keberhasilan pesantren dalam mengintegrasikan pendidikan agama dengan pemberdayaan ekonomi santri

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Perencanaan Manajerial Kiai dalam Mengembangkan**

#### **Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek**

Perencanaan strategi dalam konteks kewirausahaan pesantren dapat dipahami sebagai proses penetapan tujuan, arah serta bentuk usaha yang akan dikembangkan sebagai sarana kemandirian santri. Dalam penelitian ini, perencanaan program budidaya anggrek sebagai sarana kewirausahaan santri tidak disusun dalam bentuk dokumen bisnis formal, melainkan tumbuh dari visi misi, pengalaman dan orientasi pendidikan yang diterapkan kiai untuk masa depan santri.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ide awal pengembangan budidaya anggrek bersumber dari pengalaman personal kiai dalam merawat tanaman anggrek yang kemudian berkembang menjadi aktivitas kolektif pesantren, Gus Yasin mengemukakan:

*“Sekitar 2017 saya dikasih hadiah oleh teman yakni tanaman anggrek untuk diarawat dan dijadikan hiburan, kemudian di tahun itu juga kita membuat green house dan mulai memperkenalkan anggrek kepada teman teman santri di pondok.”<sup>39</sup>*

---

<sup>39</sup> “Wawancara bersama Gus Yasin, Pimpinan Pesantren Kanzun Najah, Pada Tanggal 14 November 2025, Pukul 11:26 WIB”

Berdasarkan ungkapan tersebut menunjukkan bahwa lahirnya program budidaya anggrek di Pesantren Kanzun Najah berawal dari pengalaman personal dan peristiwa sederhana yang kemudian berkembang menjadi inisiatif kelembagaan. Hadiah tanaman anggrek yang awalnya bersifat hiburan menjadi pemicu munculnya kesadaran kewirausahaan dan pendidikan kemandirian di lingkungan pesantren. Pembangunan *green house* pada tahun yang sama menandakan adanya transformasi dari aktivitas individual menjadi kegiatan terstruktur dan berorientasi jangka panjang. Selain itu, upaya memperkenalkan anggrek kepada santri menunjukkan peran Kiai sebagai agen perubahan yang mampu mengonversi pengalaman pribadi menjadi program edukatif yang bernilai ekonomi dan pedagogis. Hal ini menegaskan bahwa strategi kewirausahaan pesantren tidak selalu lahir dari perencanaan formal, tetapi dapat berkembang dari refleksi pengalaman yang kemudian dilembagakan secara sistematis.

Program ini bukan hanya dirancang untuk menghasilkan keuntungan ekonomi semata, tetapi sebagai ruang untuk santri dalam menguji teori, minat, dan keberanian dalam berwirausaha. Orientasi perencanaan ini adalah pembentukan mental mandiri. Gus Yasin menyampaikan gagasan tersebut yang berangkat dari mimpinya agar santri tidak menjadi beban bagi orang tua dan masyarakat, beliau mengungkapkan

*“Dulu saya memimpikan santri itu harus mandiri sebagaimana visi misi pesantren ini, fakih wa’imatun bi nafsih, intelektual dan mandiri. karena menurut saya intelektual tanpa mandiri, kita akan ikut orientasi orang lain, mandiri tanpa*

*intelektual juga akan salah, pake kemana itu duitnya, nah visi ini kemudian menginspirasi saya atas usul mas nawawi terus berkembang, sampai sekarang memiliki 4 kebun, yakni kebun induk, dan kebun anakan, yang dikelola oleh teman teman santri.”<sup>40</sup>*

Berdasarkan pernyataan tersebut tersebut merefleksikan landasan filosofis dan ideologis strategi Kiai dalam mengembangkan kewirausahaan santri di Pesantren Kanzun Najah. Kemandirian tidak dipahami sebagai tujuan ekonomi semata, melainkan sebagai satu kesatuan dengan kecakapan intelektual. Visi *fakih wa i'timad bi nafsih* menunjukkan pandangan Kiai bahwa intelektualitas tanpa kemandirian berpotensi melahirkan ketergantungan orientasi, sementara kemandirian tanpa landasan intelektual berisiko pada pengelolaan sumber daya yang tidak tepat.

Penyebutan peran Mas Nawawi sebagai pihak yang memberi dorongan awal menunjukkan bahwa pengembangan program kewirausahaan pesantren juga dipengaruhi oleh relasi sosial dan proses dialog. Perkembangan usaha hingga memiliki empat kebun yang dikelola sepenuhnya oleh santri menandakan keberhasilan transformasi visi menjadi praktik nyata serta adanya pelimpahan kepercayaan dan tanggung jawab kepada santri. Dengan demikian, ungkapan ini menegaskan bahwa kewirausahaan pesantren diposisikan sebagai instrumen pendidikan karakter, intelektual, dan kemandirian yang terintegrasi dalam sistem pengelolaan pesantren.

---

<sup>40</sup> Wawancara bersama Gus Yasin, Pimpinan Pesantren Kanzun Najah, Pada Tanggal 14 November 2025, Pukul 11:27 WIB”

## **2. Implementasi Manajerial Kiai dalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek.**

### **2.1 Implementasi Manajerial Kiai dalam Mengembangkan**

#### **Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek**

Implementasi strategi merupakan aktualisasi perencanaan ke dalam tindakan nyata melalui serangkaian aktivitas yang terstruktur dan berkelanjutan. Dalam konteks implementasi strategi kiai dalam mengembangkan keterampilan kewirausahaan santri melalui program budidaya anggrek di Pesantren Kanzun Najah Kota Batu, implementasi program budidaya anggrek tidak hanya berfokus pada aspek teknis usaha, tetapi juga dirancang sebagai sebuah proses pendidikan kewirausahaan yang terintegrasi dengan budidaya pesantren. Implementasi strategi kiai dalam mengembangkan kewirausahaan santri dilakukan melalui langkah-langkah berikut.

#### **1. Persiapan Mental Santri**

Persiapan mental santri merupakan tahap awal implementasi strategi kewirausahaan yang berfokus pada pembentukan sikap, pola pikir, dan kesiapan psikologis santri sebelum terlibat langsung dalam praktik usaha. Pada tahap ini, santri tidak hanya dipersiapkan secara teknis, tetapi juga diarahkan untuk memiliki keberanian mencoba, ketahanan menghadapi kegagalan, serta kesadaran bahwa proses belajar kewirausahaan mengandung risiko yang harus dihadapi secara bertanggung jawab. Gus Yasin Mengungkapkan:

*“Saya sering menguji teman-teman, mimpi dan orientasi itu diuji di sini. Mumpung bersama saya, kalau bangkrut masih ada saya, kalau gagal masih ada saya. Tapi kalau sekali gagal di rumah, jadi omongan orang, sekali bangkrut di rumah, jadi beban.”<sup>41</sup>*

Deskripsi tersebut menunjukkan bahwa Kiai menempatkan persiapan mental sebagai elemen utama dalam implementasi program kewirausahaan pesantren. Program budidaya anggrek diposisikan sebagai ruang pembelajaran yang aman bagi santri untuk menguji teori dan orientasi hidup tanpa tekanan risiko sosial yang besar. Penekanan pada pengalaman dibandingkan keuntungan finansial menegaskan bahwa kegagalan dipandang sebagai bagian dari proses belajar, bukan sebagai akhir dari usaha.

## 2. *Ngaji Anggrek*

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa, tahap awal implementasi strategi kiai dilakukan dengan memperkenalkan budidaya anggrek kepada para santri melalui kegiatan yang disebut dengan *Ngaji Anggrek* yang dimulai pada tahun 2018. Gus Yasin menjelaskan:

*“Tahun 2018 awal kita ngaji anggrek, yakni satu forum khusus internal, Ngaji anggrek ini rutin dilaksanakan setiap 1 kali dalam sebulan, saya yang mengajarkan mereka tentang jenisnya apa, namanya apa, karena memang anggrek salah sebut salah barang, karena beda nama, beda barang. Misal ini jenisnya edumbrium, dan ini bukan asal nama, tapi nama yang diakui di seluruh dunia, dan itu legitemasinya internasional.”*

---

<sup>41</sup> Wawancara bersama Gus Yasin, Pimpinan Pesantren Kanzun Najah, Pada Tanggal 14 November 2025, Pukul 11:27 WIB”

Berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa bahwa ngaji anggrek menjadi sarana edukasi awal yang dilaksanakan rutin satu kali dalam sebulan, karena kesalahan dalam menyebut jenis anggrek dapat berdampak pada kesalahan nilai dan pemasaran. Ia menegaskan bahwa setiap jenis anggrek memiliki identitas dan legitimasi internasional, sehingga santri perlu memahami aspek ini sejak awal. Kegiatan tersebut menjadi fondasi penting sebelum santri masuk ke tahap praktik.

### 3. Pembentukan Pengurus Internal

Pembentukan pengurus internal bertujuan untuk meningkatkan pengelolaan dan pembagian kerja yang lebih terstruktur dalam proses budidaya anggrek. Pengurus internal berasal dari santri sendiri yang bertugas dalam mengelola, merawat, hingga memasarkan hasil budidaya anggrek itu sendiri.

Gus Yasin Menerangkan:

*"Kalau secara manajerial tekstual ada, ada korporasi internal yang mengelola bisnis anggrek ini, ya kebetulan temen temen sendiri, ya memang mereka belajar membuat laporan, membikin apa ya tapi saya tidak menuntut terlalu banyak ya, yang penting pondok ini punya kontribusi nyata dalam penguatan alam pikiran mereka untuk mandiri."<sup>42</sup>*

Mahbub, Santri Pesantren Kanzun Najah selaku pengurus internal aktif program budidaya menambahkan:

*"Ketika anggrek itu di rawat dengan beda beda orang, maka hasilnya kurang baik, jadi kita bagi tugas, di*

---

<sup>42</sup> Wawancara bersama Gus Yasin, Pimpinan Pesantren Kanzun Najah, Pada Tanggal 14 November 2025, Pukul 11:28 WIB"

*kebun 1 2 dan 3. Dan alhamdulillah sudah berjalan, dan perkembangannya sudah semakin.”<sup>43</sup>*

Berdasarkan pernyataan Gus Yasin dan Mahbub tersebut menunjukkan bahwa pembentukan pengurus internal merupakan strategi pengelolaan yang berorientasi pada efektivitas organisasi sekaligus pembelajaran kemandirian santri. Penekanan Gus Yasin pada adanya “korporasi internal” secara tekstual menandakan upaya membangun sistem manajerial sederhana yang memberi ruang bagi santri untuk belajar tanggung jawab administratif, seperti pencatatan dan pelaporan, tanpa membebani mereka dengan standar profesional yang kaku. Sementara itu, penjelasan Mahbub memperlihatkan bahwa pembagian tugas berdasarkan lokasi dan tanggung jawab perawatan menjadi solusi atas permasalahan teknis budidaya, sehingga kualitas hasil dapat ditingkatkan. Kedua ungkapan tersebut mengindikasikan bahwa pengelolaan berbasis pembagian peran tidak hanya berfungsi meningkatkan hasil produksi anggrek, tetapi juga menjadi sarana pembelajaran organisasi, kerja tim, dan penguatan pola pikir mandiri santri melalui pengalaman langsung dalam mengelola usaha bersama.

#### 4. Proses budidaya Anggrek

Proses budidaya anggrek dilakukan secara bertahap dan berbasis pembagian tugas berdasarkan kebun masing masing.

---

<sup>43</sup> Wawancara bersama Mahbub, Ketua program budidaya anggrek, Pada Tanggal 16 November 2025, Pukul 11:26 WIB”

Proses budidaya diawali mulai dari pembibitan sampai pemasaran. Proses pembibitan tanaman anggrek dilakukan pada ruang khusus produksi seperti yang disajikan pada gambar 1.1 berikut.<sup>44</sup> Mahbub menerangkan:

*”Dulu proses budidaya anggrek yang kami lakukan fokus di pembessran mas, jadi kita beli bibit berukuran 10-15 cm kemudian kita besarkan, lalu siap panen di usia remaja sekitar 3-4 bulan. Untuk sekarang, kita sudah mulai produksi bibit sendiri, jadi mulai dari penyilangan, tebar benih sampai nanti jadi bibit yang siap untuk dibesarkan.”<sup>45</sup>*



**Gambar 1 1** *Laboratorium Produksi Anggrek*

---

<sup>44</sup> “Ruang khusus pembibitan budidaya anggrek, Didokumentasikan pada 16 November 2025, Pukul 11:20 WIB

<sup>45</sup> Wawancara bersama Mahbub, Ketua program budidaya anggrek, Pada Tanggal 16 November 2025, Pukul 11:26 WIB”

Berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan adanya perkembangan signifikan dalam proses budidaya anggrek yang dilakukan santri, dari tahap pembesaran menuju proses produksi bibit secara mandiri. Peralihan dalam proses budidaya anggrek menunjukkan adanya peningkatan kapasitas teknis dan pengetahuan santri dalam budidaya anggrek. Melalui keterampilan tersebut, santri tidak akan bergantung pada pihak luar dalam penyediaan bibit, sehingga program kewirausahaan pesantren akan terus berjalan dengan baik. Proses pemilihan bibit tanaman anggrek yang akan dikelompokkan ke media tanam dapat dilihat melalui gambar 1.2 di bawah ini.<sup>46</sup>



***Gambar 1 2 Pemindehan bibit anggrek ke Media Tanam***

---

<sup>46</sup> Media awal pembibitan tanaman anggrek, Didokumentasikan pada 16 November 2025, Pukul 11:30 WIB

## 5. Pemasaran Anggrek

Pemasaran anggrek merupakan bagian akhir dari rangkaian implementasi program budidaya yang melibatkan santri secara aktif dalam proses distribusi hasil usaha. Kegiatan pemasaran tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga sebagai media pembelajaran bagi santri dalam memahami nilai jual produk, penetapan harga, hingga proses menawarkan produk kepada calon pembeli melalui berbagai media digital seperti media sosial.

Mahbub menjelaskan:

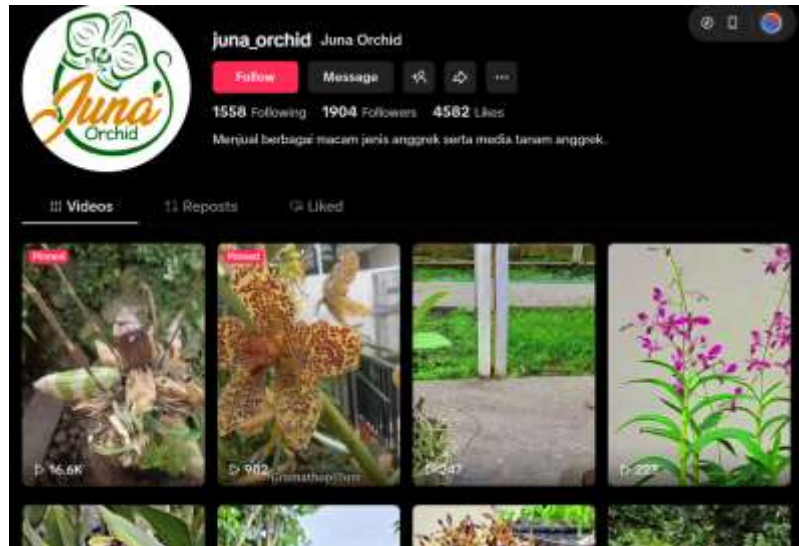
*“Untuk pemasaran, kami memanfaatkan media sosial seperti Facebook dan TikTok. Pemasaran dilakukan melalui live TikTok dan unggahan pada akun @Juna\_Orchid. Proses pemasaran dilakukan setiap hari, kemudian pesanan dikemas dan dikirim melalui jasa ekspedisi JNT. Saat ini, pemasaran anggrek sudah menjangkau berbagai daerah di Indonesia, seperti Palembang, NTT, Sumatra, dan Kalimantan”<sup>47</sup>*

Berdasarkan kutipan tersebut menunjukkan bahwa strategi pemasaran anggrek telah beradaptasi dengan perkembangan teknologi didigital. Pemanfaatan media sosial, khususnya TikTok, melalui fitur siaran langsung menjadi sarana efektif untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan interaksi dengan konsumen. Sistem distribusi yang terintegrasi dengan jasa ekspedisi memungkinkan pemasaran dilakukan secara nasional tanpa hambatan geografis. Hal ini menunjukkan bahwa santri tidak hanya dibekali keterampilan produksi, tetapi juga keterampilan

---

<sup>47</sup> Wawancara bersama Mahbub, Ketua program budidaya anggrek, Pada Tanggal 18 November 2025, Pukul 09:21 WIB”

dalam pemasaran berbasis digital yang relevan dengan kebutuhan pasar moderen. Pemasaran digital menggunakan platfrom digital seperti tiktok seperti pada gambar1.3 di bawah ini.<sup>48</sup>



*Gambar 1 3 Akun Tiktok Pemasaran Anggrek*

### **3. Evaluasi dan Dampak Manajerial Kiai dalalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek**

#### **3.1 Evaluasi Manajerial Kiai dalalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek**

Evaluasi Strategi merupakan proses penilaian terhadap pelaksanaan program serta penyesuaian terhadap berbagai kendala yang muncul. Dalam konteks evaluasi program budidaya anggrek di Pesantren Kanzun Najah, penilaian dilakukan berbasis pengalaman langsung di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi dilakukan dengan melihat pertumbuhan anggrek, kinerja santri dan keberhasilan dalam pemasaran. Salah satu temuan penting adalah

---

<sup>48</sup> Platfrom tiktok (@Juna\_Orchid), media pemasaran anggrek, Didokumentasikan pada 19 November, 2025, Pukul 11:20 WIB

perubahan sistem pengelolaan yang awalnya melibatkan banyak santri disederhanakan menjadi sistem pembagian kebun. Mahbub menjelaskan

*“Ketika anggrek dirawat dengan orang yang berbeda-beda dalam satu kebun, hasilnya kurang baik, sehingga kita bagi tugas berdasarkan kebun, jadi untuk santri akan dibagi berdasarkan kebun 1, 2 dan 3.”*

Dari pernyataan di atas menunjukkan adanya temuan bahwa perawatan anggrek membutuhkan konsistensi dan tanggung jawab yang jelas. Ketika salah satu kebun dikeola atau dirawat dengan orang-orang yang berbeda-beda, maka hasilnya kurang optimal, hal ini bisa disebabkan karena perbedaan cara merawat, ketelitian dan kedisiplinan masing-masing orang.

Kendala selanjutnya dalam pengelolaan anggrek tersebut adalah adanya serangan hama (penyakit). Hal tersebut terjadi disebabkan oleh berbagai faktor seperti perubahan cuaca, peralihan musim panas ke musim hujan. Penyakit tersebut berpotensi menyebabkan terganggunya keberlanjutan proses budidaya apabila tidak ditangani dengan baik. Mahbub menjelaskan:

*“Untuk kendalanya pertama itu penyakit. Penyakit itu bisa muncul karena perubahan cuaca, misalnya dari panas ke hujan. Makanya kita mencoba beberapa obat yang lain, dan sekarang ada obat organik dari tetangga yang lebih efektif untuk mengatasi penyakit.”<sup>49</sup>*

Kutipan tersebut menunjukkan pengelolaan program budidaya memiliki kesadaran dan responsif dalam menghadapi permasalahan

---

<sup>49</sup> Wawancara bersama Mahbub, Ketua program budidaya anggrek, Pada Tanggal 02 Februari 2026, Pukul 09:21 WIB”

penyakit tanaman. Strategi pemisahan tanaman yang terkena penyakit ke ruang khusus mencerminkan prinsip pencegahan penurunan dalam budidaya anggrek. Selain itu, upaya mencoba berbagai jenis obat hingga menemukan solusi berbasis bahan organik menunjukkan adanya proses pembelajaran dan inovasi dalam pengelolaan budidaya. Pendekatan ini tidak hanya berfungsi untuk menjaga kualitas tanaman, tetapi juga melatih santri untuk bersikap adaptif dan solutif dalam menghadapi permasalahan usaha yang bersifat dinamis.

Selain kendala dalam aspek pengelolaan, program budidaya anggrek juga menghadapi tantangan dalam tahap pemasaran. Kendala pemasaran tersebut berkaitan dengan belum optimalnya strategi pemasaran yang mampu menjangkau pangsa pasar yang luas dan keterbatasan dalam menjual produk dalam jumlah besar secara langsung. Kondisi ini menunjukkan proses pemasaran masih dalam tahap pengembangan dan memerlukan penyesuaian strategi yang berkelanjutan. Mahbub Menerangkan:

*“Kendala kedtiga adalah pemasaran, yakni strategi yang pas. Maksudnya di sini tidak bisa terjual langsung banyak dan pangsa pasar yang besar. Jadi untuk sekarang targetnya masih on proses ke sana.”<sup>50</sup>*

---

<sup>50</sup> Wawancara bersama Mahbub, Ketua program budidaya anggrek, Pada Tanggal 02 Februari 2026, Pukul 09:31 WIB”

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa pemasaran anggrek masih menjadi aspek yang perlu dievaluasi dan dikembangkan secara berkelanjutan. Keterbatasan dalam menjual produk dalam jumlah besar dan pangsa pasar yang luas mengindikasikan bahwa strategi pemasaran yang dijalankan masih bersifat bertahap dan adaptif. Namun demikian, pengakuan bahwa pemasaran “masih dalam proses” menunjukkan adanya kesadaran reflektif dari pengelola program terhadap kelemahan yang ada. Evaluasi ini menjadi dasar penting untuk perbaikan strategi pemasaran ke depan, baik melalui perluasan jaringan distribusi, peningkatan intensitas promosi digital, maupun penguatan kapasitas santri dalam memahami dinamika pasar.

### 3.2 Dampak Manajerial Kiai dalalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek

Program budidaya anggrek memberikan dampak positif bagi perkembangan keterampilan santri khususnya dalam mengelola atau budidaya tanaman anggrek. Terdapat perkembangan santri yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, sikap serta kemandirian santri sebagai hasil keterlibatan mereka dalam kegiatan wirausaha pesantren. Dampak ini tidak hanya dirasakan pada aspek ekonomi, tetapi juga dalam pembentukan pola pikir, kepercayaan dan kemandirian santri, berikut beberapa dampak yang dirasakan santri sebagai hasil keterlibatan mereka dalam kewirausahaan pesantren.

a) Pengalaman Belajar Tranformatif

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan keterlibatan santri dalam program budidaya anggrek memberikan pengalaman belajar yang bersifat tranformatif. Santri yang sebelumnya memiliki sedikit pengetahuan terkait budidaya anggrek kini sudah mulai mengenal jenis-jenis anggrek, teknik perawatan, media tanam, hingga proses pembibitan yang terkenal cukup sulit.

Ubaidillah menerangkan:

*“Awalnya saya belum pernah tahu dunia budidaya anggrek itu seperti apa, tapi sejak mondok di Pesantren Kanzun Najah saya mulai mengenal bunga anggrek, cara merawatnya, dan jenis-jenisnya,”<sup>51</sup>*

Pernyataan tersebut menunjukkan pengalaman belajar di Pesantren Kanzun Najah menjadi titik awal proses pembelajaran terkait budidaya anggrek. Informan sebelumnya tidak memiliki pengalaman dalam mengelola anggrek, namun melalui program ini memberikan pengalaman belajar yang baik bagi informan. Hal tersebut menunjukkan peran pesantren sebagai yang edukatif dan praktek kewirausahaan.

b) Peningkatan Manajemen Kewirausahaan

Hasil penelitian menunjukkan dampak selanjutnya yang dirasakan santri dengan adanya program budidaya ini adalah meningkatkan keterampilan dalam manajemen kewirausahaan pesantren. Santri tidak hanya terlibat pada aspek teknis budidaya,

---

<sup>51</sup> Wawancara bersama Ubaidillah, santri program budidaya anggrek, Pada Tanggal 10 Februari 2026, Pukul 09:21 WIB”

tetapi juga dilibatkan dalam proses pengelolaan usaha, mulai dari produksi, pengelolaan kebun, hingga pemasaran. Mahbub menerangkan:

*“Selama ini kita awalnya disini membeli bibit yang sudah jadi untuk dibesarkan, tetapi untuk sekarang kami sudah mulai produksi sendiri, artinya mulai dari penyilangan, tebar benih, sampai nanti jadi bibit, jadi sekarang sudah bisa mengeluarkan hasil produksi.”<sup>52</sup>*

Pernyataan diatas menunjukkan bahwa program budidaya anggrek memberikan kontribusi pada peningkatan manajemen kewirausahaan pesantren. Santri tidak lagi hanya membesarkan bibit dari luar, tetapi sudah mampu memproduksi bibit anggrek secara mandiri, mulai dari penyilangan hingga menghasilkan produk. Hal ini mencerminkan peningkatan keterampilan santri dalam pengelolaan usaha secara lebih efektif dan berkelanjutan.

c) Memberikan dukungan Finansial

Selain berdampak pada aspek manajemen kewirausahaan, program budidaya anggrek juga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kemandirian finansial santri. Melalui keterlibatan dalam kegiatan usaha, santri memperoleh penghasilan yang dapat dimanfaatkan untuk memenuhi kebutuhan pribadi selama mondok dan kuliah.

*“Manfaat program ini sudah berjalan sejak 2015 dan banyak alumni yang merasakannya. Dulu banyak teman-teman mahasiswa yang awalnya berniat mondok untuk kuliah, kemudian setelah mengetahui di pesantren ini ada program entrepreneurship, mereka bergabung. Hasil*

---

<sup>52</sup> Wawancara bersama Mahbub, Ketua program budidaya anggrek, Pada Tanggal 02 Februari 2026, Pukul 09:21 WIB”

*dari bekerja di usaha anggrek ini dapat memenuhi kebutuhan hidup, seperti makan, bahkan membantu membayar biaya kuliah.”<sup>53</sup>*

Berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa program budidaya anggrek memiliki kontribusi nyata dalam mendukung kemandirian finansial santri. Penghasilan yang diperoleh dari usaha anggrek tidak hanya bersifat tambahan, tetapi dalam beberapa kasus mampu membantu santri memenuhi kebutuhan dasar hingga menunjang biaya pendidikan. Hal ini menegaskan bahwa program kewirausahaan pesantren tidak berhenti pada tataran pembelajaran, melainkan berfungsi sebagai sarana pemberdayaan ekonomi santri secara berkelanjutan.

---

<sup>53</sup> Wawancara bersama Mahbub, Ketua program budidaya anggrek, Pada Tanggal 02 Februari 2026, Pukul 09:21 WIB”

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### **A. Perencanaan Manajerial Kiai dalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budaya Anggrek**

Perencanaan strategi merupakan pondasi dasar dalam menentukan arah dan tujuan suatu organisasi. Dalam konteks penelitian ini, perencanaan strategi menjadi pondasi awal pesantren dalam menentukan arah dan keberhasilan program kewirausahaan pesantren. Perencanaan manajerial kiai dalam mengembangkan keterampilan kewirausahaan santri melalui budaya anggrek dibagi menjadi 2 komponen penting yakni, pengalaman tranformatif kiai dan perumusan konsep *fakih wa i'timad bi nafsih*.

##### 1. Pengalaman Personal Kiai

Temuan penelitian menunjukkan kiai memanfaatkan pengalaman personal (hadiah tanaman anggrek tahun 2017) sebagai titik awal perumusan strategi yang tidak semata berorientasi pada profit, tetapi lebih pada pembentukan mental kewirausahaan santri. Strategi tersebut meliputi pemilihan usaha budidaya anggrek karena memiliki nilai ekonomis yang tinggi dan memiliki relevansi dengan kewirausahaan pesantren di Kota Batu. Hal tersebut menunjukkan perencanaan strategi yang diterapkan lebih reflektif dan berbasis pengalaman, bukan semata mata karena orientasi ekonomi. Perencanaan strategi tersebut relevan dengan penelitian yang dilakukan Baláž, Jeck, dan Balog (2022) yang menunjukkan bahwa ide

kewirausahaan tumbuh dari pengalaman langsung kiai, bukan dari orientasi monetisasi semata<sup>54</sup>.

## 2. Konsep *fakih wa i'timad bi nafsih*

Perencanaan manajerial kiai setelah melalui pengalaman personal kemudian terinspirasi memunculkan visi *fakih wa i'timad bi nafsih* yang kemudian menjadi dasar perumusan strategi kewirausahaan, di mana kemandirian ekonomi dipandang sebagai bagian integral dari proses pendidikan. Perencanaan ini tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan ekonomi, tetapi juga pada pembentukan karakter dan mental santri.

Konsep *fakih wa i'timad bi nafsih* jika dianalisis menggunakan pendekatan manajemen strategis berbasis nilai (*value based strategy*), perencanaan yang dilakukan kiai di Pesantren Kanzun Najah tidak hanya menyoroti pada aspek rasional-instrumental, tetapi juga aspek normatif dan spiritual. Dalam konteks pesantren, visi pendidikan tidak dapat dipisahkan dengan nilai keagamaan. Oleh karena itu, keputusan memilih budidaya anggrek bukan hanya pertimbangan pasar, tetapi bagian dari transformasi kemandirian dalam praksis pendidikan.

Selanjutnya, menurut Wheelen dan Hunger (2012), perencanaan strategi yang efektif harus mempertimbangkan kesesuaian antara sumber daya organisasi dan peluang lingkungan (*strategic fit*).

Hal ini tercermin dalam pemilihan budidaya anggrek sebagai unit usaha

---

<sup>54</sup> Vladimír Baláž, Tomáš Jeck, and Miroslav Balog, "Beyond Financial Success : Success Goals of Creative Entrepreneurs," *Journal of Innovation and Entrepreneurship* 11, no. 14 (2022): 1–10, <https://doi.org/10.1186/s13731-022-00207-6>.

pesantren yang disesuaikan dengan ketersediaan lahan, kemampuan santri, kondisi lingkungan dan peluang pasar. Pesantren tidak melaksanakan model usaha yang kompleks, melainkan merancang strategi yang realistis dan dapat dikelola oleh santri secara bertahap. Prinsip ini (*Strategic fit*) sejalan dengan penelitian yang dilakukan Iqbal dkk (2025) yang menjelaskan bahwa kemampuan kiai dalam melihat kesesuaian antara kondisi internal pesantren dan peluang usaha yang tepat menjadi salah satu langkah strategis kiai dalam mengembangkan kewirausahaan pesantren<sup>55</sup>.

Sejumlah penelitian terbaru juga menguatkan penelitian ini. Penelitian yang dilakukan Sa'adah (2025) terkait kewirausahaan pesantren menjelaskan keberhasilan program kewirausahaan sangat ditentukan oleh perencanaan yang kontekstual dan berbasis nilai pesantren, bukan sekedar meniru bisnis modern<sup>56</sup>. Akan tetapi, penelitian lain mengungkapkan bahwa perencanaan kewirausahaan pesantren yang terlalu sederhana berpotensi membatasi pengembangan usaha dalam jangka panjang apabila tidak disertai dengan penguatan sistem dan kurikulum kewirausahaan yang berkelanjutan<sup>57</sup>.

---

<sup>55</sup> Moch Iqbal et al., "Jurnal Penelitian Nusantara Sumber Daya Dan Perencanaan Ekonomi Pesantren : Studi Kasus Pondok Pesantren Mahasiswi Al-Husna ( NU ) Jember Menulis : Jurnal Penelitian Nusantara," *Jurnal Penelitian Nusantara* 1 (2025): 137–45, <https://doi.org/https://doi.org/10.59435/menulis.v1i6.338>.

<sup>56</sup> Sa'adah Wardhatus, "Model Pendidikan Kewirausahaan Berbasis Nilai Pesantren Dalam Membentuk Santripreneur," *Al-Muraqabah: Journal of Management and Sharia Business* 05, no. Juni (2025): 121–37, <https://doi.org/https://doi.org/10.30762/al-muraqabah.v5i2.2990>.

<sup>57</sup> Saiful Irfan, "Strategic Planning Development for Business Activities at Al-Fitrah Pesantren , Surabaya," *Journal Evaluation in Education (JEE)* 6, no. 4 (2025): 1415–26, <https://doi.org/10.37251/jee.v6i4.1747>.

Selain itu, perencanaan strategi yang dilakukan kiai menunjukkan adanya orientasi keberlanjutan (*sustainability*) dalam pengelolaan program kewirausahaan. Pemilihan usaha budidaya tanaman merupakan salah satu bentuk usaha yang relatif stabil dalam jangka panjang karena kebutuhan pasar akan tanaman hias cenderung tetap ada. Dengan demikian, strategi ini tidak hanya memberikan manfaat ekonomi jangka pendek, tetapi juga membuka peluang keberlanjutan usaha pesantren dalam jangka menengah dan panjang.

Dalam perspektif manajemen pendidikan islam, integrasi antara pendidikan spiritual dan pendidikan kewirausahaan merupakan bentuk pendidikan yang holistik. Strategi ini bertujuan untuk membentuk santri yang tidak hanya memiliki kecakapan intelektual dan spiritual, tetapi kemampuan praktis dalam menghadapi kehidupan. Hal ini menunjukkan perencanaan pesantren bukan semata mata hanya bertujuan menghasilkan keuntungan ekonomi, tetapi juga media pendidikan karakter dan pembentukan kemandirian santri.

Berdasarkan analisis diatas menunjukkan perencanaan strategi kewirausahaan santri melalui budidaya anggrek di Pesantren Kanzun Najah Kota Batu dapat dipahami sebagai proses perumusan strategi yang integratif, menggabungkan visi misi pesantren, pengalaman empiris kiai, serta pertimbangan sumber daya dan peluang lingkungan. Perencanaan ini menjadi pondasi penting bagi keberlanjutan implementasi program dan keberhasilan pembentukan karakter kewirausahaan santri.

## **B. Implementasi Manajerial Kiai dalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budaya Anggrek**

### **1. Implementasi Manajerial Kiai dalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budaya Anggrek**

Implementasi manajerial kiai dalam mengembangkan keterampilan kewirausahaan santri melalui budaya anggrek merupakan tahap nyata dari proses pengelolaan yang telah direncanakan sebelumnya. Pada tahap ini, kiai tidak hanya berperan sebagai perancang program, tetapi juga sebagai penggerak dan pembimbing dalam pelaksanaan kegiatan kewirausahaan di pesantren. Implementasi ini mencakup berbagai langkah yang sistematis, mulai dari pembinaan mental, pemberian pengetahuan, hingga praktik langsung yang melibatkan santri secara aktif. Adapun bentuk implementasi manajerial tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

#### **a. Persiapan Mental dan *Ngaji Anggrek***

Implementasi strategi kiai dalam mengembangkan keterampilan kewirausahaan santri di Pesantren Kanzun Najah dilakukan secara bertahap dan komperhensif. Tahapan tersebut dimulai dari persiapan mental santri, *Ngaji anggrek*, pembentukan pengurus internal, proses budidaya hingga pemasaran. Temuan lapangan ini mencerminkan bahwa pesantren mengadopsi pendekatan pembelajaran berbasis pengalaman (*eksperiential learning*), di mana santri belajar langsung melalui praktek rill di lapangan. Temuan ini sejalan dengan praktek usaha yang diterapkan di Pesantren At-Tanwir,

Jember dimana santri dilibatkan mulai dari proses produksi hingga pemasaran usaha pesantren<sup>58</sup>. Hal tersebut menunjukkan implementasi konsep *eksperiential learning* atau pembelajaran berbasis pengalaman menjadi salah satu upaya pimpinan lembaga pendidikan untuk mengimplementasikan strategi pembelajaran sebagai upaya untuk meningkatkan keterampilan maupun kemampuan belajar peserta didik atau di lingkungan pesantren bagi santri.

Implementasi strategi yang dilakukan setelah mempersiapkan mental santri adalah Ngaji Anggrek. Ngaji Anggrek merupakan kegiatan yang dilakukan untuk memperkenalkan anggrek, jenis jenis serta tata cara pengelolaan anggrek dengan baik. Ngaji anggrek ini rutin diadakan setiap 1 kali dalam sebulan sebagai bentuk pembekalan bagi santri dalam mengelola anggrek dengan baik dan berkualitas. Upaya ini menjadi salah satu bagian penting dari strategi kiai dalam memberikan dukungan teknis berupa keterampilan atau skill yang diperlukan dalam mengelola dan merawat anggrek dengan baik untuk menghasilkan output tanaman anggrek yang berkualitas dan berdaya saing.

Dalam konteks teoritis, David (1988) menyatakan bahwa implementasi strategi memerlukan *organizational capability* yakni kemampuan suatu organisasi dalam menerjemahkan rencana ke tindakan. Hal ini tercermin ketika pesantren mengintegrasikan

---

<sup>58</sup> Amri Dhimas Maulana et al., "Implementasi Pembelajaran Kewirausahaan Melalui Budidaya Kopi Di Pondok Pesantren," *PRIMER: Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 1, no. 2 (2023): 165–78, <https://doi.org/https://doi.org/10.55681/primer.v1i2.64>.

pembelajaran mental (persiapan mental santri) dan pembelajaran teknis budidaya (Ngaji anggrek) sebagai pondasi awal sebelum terjun ke praktek teknis langsung, sehingga santri tidak hanya tahu apa yang harus dilakukan, tetapi juga kesiapan mental dan teknis dalam mengimplementasikan praktek usaha di Pesantren. Disisi lain, Wheelen dan Hunger (2012) menekankan pelaksanaan strategi harus mempertimbangkan alokasi sumber daya efektif dan koordinasi antar unit. Pembentukan pengurus internal dan pembagian tugas dalam pengelolaan budidaya merupakan cerminan dari prinsip ini. Pembagian tugas dan tanggung jawab dilakukan dengan mengalokasikan sejumlah Sumber Daya Manusia (SDM) ke masing masing kebun, setiap orang akan bertanggung jawab atas kebun yang sudah disepakati bersama.

b. Proses Produksi Tanaman Anggrek

Implementasi strategi juga tercermin dalam proses produksi budidaya anggrek yang dilakukan secara bertahap dan terstruktur. Proses ini melibatkan seluruh santri yang tergabung dalam pengurus internal program. Dalam perspektif Wheelen dan Hunger (2021) proses ini menunjukkan adanya pengelolaan sumber daya manusia yang diarahkan untuk mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi. Temuan ini relevan dengan penelitian yang dilakukan Komara (2025) yang menekankan keterlibatan santri dalam berbagai aspek usaha, termasuk produksi yang terintegrasi dengan nilai budaya

dan pendidikan pesantren<sup>59</sup>. Dari pemaparan tersebut menunjukkan manajemen sumber daya manusia yang dilakukan di pesantren dalam pengelolaan budidaya anggrek sudah cukup baik.

c. Pemasaran Hasil Budidaya Anggrek

Selain proses produksi, aspek pemasaran juga menjadi bagian penting dalam implementasi strategi. Pemanfaatan platform digital untuk pemasaran produk seperti Facebook dan Tiktok mencerminkan kemampuan pesantren dalam merespon dinamika lingkungan eksternal dan peluang pasar, sebagaimana ditekankan oleh Wheelen dan Hunger (2012) mengenai pentingnya adaptasi strategi terhadap perubahan lingkungan. Pemanfaatan platform digital dalam pemasaran bertujuan dalam memperluas jangkauan pasar. Peluang tersebut kemudian dimanfaatkan santri dengan memasarkan hasil produksi melalui media sosial yang telah dibangun seperti akun tiktok @Juna\_Orchid dan platform Facebook dengan akun yang sama untuk memperluas jangkauan pemasaran. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hartono (2024) pemanfaatan sosial media berkorelasi positif dalam meningkatkan jangkauan pemasaran produk<sup>60</sup>.

Berdasarkan paparan diatas mencerminkan pendekatan transformasional leadership yang dilakukan oleh kiai. Kiai tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai motivator,

---

<sup>59</sup> Beni Dwi Komara, "Pemberdayaan Santri Melalui Kewirausahaan Dan Kemampuan Penguatan Keunggulan Produk Berbasis Pada Kearifan Lokal," *JRE: Jurnal Riset Entrepreneurship* 3, no. 2 (2020): 15–22, <https://doi.org/https://doi.org/10.30587/jre.v3i2.1559>.

<sup>60</sup> Rudi Hartono, "Pemanfaatan Sosial Media Marketing Untuk Pemasaran Digital Bagi UMKM Tanaman Hias," *PROFICIO: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 5, no. 1 (2024): 582–87.

teladan, dan fasilitator pembelajaran. Santri dilibatkan secara aktif dalam kegiatan budidaya mulai dari produksi sampai aspek pemasaran, sehingga hal ini menciptakan proses pembelajaran yang partisipatif.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, pola ini menunjukkan adanya *learning organization*, *learning organization*, yakni organisasi yang terus belajar melalui pengalaman kolektif. Pesantren menjadi ruang praktek kewirausahaan yang hidup, bukan sekedar tempat transfer teori. Proses *Ngaji Anggrek* bukan hanya sebagai forum teknis, tetapi ruang refleksi dan internalisasi nilai kerja keras, kesabaran, tanggung jawab dan kemandirian.

### **C. Evaluasi dan Dampak Manajerial Kiai dalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek**

#### **1. Evaluasi Manajerial Kiai dalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek**

Evaluasi strategi merupakan tahapan strategis organisasi dalam menilai hasil dari implementasi yang diterapkan. Berdasarkan temuan penelitian menunjukkan ada dua kendala utama yang menjadi tantangan pesantren yakni hama atau penyakit tanaman budidaya dan keterbatasan strategi pemasaran. Dua kendala tersebut menjadi tugas bagi pihak pesantren khususnya santri yang terlibat dalam kegiatan budidaya untuk memperoleh solusi terbaik.

a. Kendala Teknis (Serangah Hama/Penyakit)

Serangan hama/penyakit tanaman menjadi masalah serius khususnya dalam pengelolaan budidaya tanaman anggrek. Hal ini disebabkan karena perubahan cuaca dan lingkungan, khususnya perubahan musim ketika musim dingin dan panas. Temuan ini sejalan dengan penelitian Yulianti (2023) yang menunjukkan bahwa adaptasi terhadap perubahan lingkungan menjadi aspek penting dalam pengelolaan usaha budidaya<sup>61</sup>. Akan tetapi kondisi tersebut tidak menjadi penghalang bagi pesantren dalam menemukan solusi terbaik seperti pemisahan tanaman yang terinfeksi dan penggunaan obat organik, meskipun secara keseluruhan tidak bisa mengatasi permasalahan yang muncul, tetapi pendekatan tersebut sudah menunjukan adanya pendekatan problem – solving.

b. Kendala Aspek Pemasaran

Kendala dalam pemasaran juga menjadi aspek yang penting terutama dalam meningkatkan jangkauan pemasaran. Temuan penelitian menunjukan penggunaan media sosial seperti Facebook dan Tiktok masih belum bisa menjangkau pangsa pasar yang lebih luas terutama di tingkat global. Berdasarkan fenomena tersebut penting bagi pesantren untuk meingkatkan literasi digital dan strategi

---

<sup>61</sup> Yulianti, “Good Communication for Entrepreneurial Literacy at Pesantren,” *Mediator: Jurnal Komunikasi* 16, no. December (2023): 365–76, <https://doi.org/https://doi.org/10.29313/mediator.v16i2.2772>.

pemasaran online yang lebih luas seperti memanfaatkan berbagai media digital lainnya seperti instagram, dan juga website<sup>62</sup>.

Studi yang dilakukan Yulianti (2023) menekankan pentingnya evaluasi jangka panjang terhadap kemandirian usaha santri bagi kehidupan mereka pasca-pesantren, mengingat tidak semua lulusan menggunakan keterampilan tersebut sebagai usaha berkelanjutan<sup>63</sup>. Namun dalam realita lulusan di pensatren Kanzun Najah membentuk lingkungan yang saling terkoneksi, dimana banyak alumni pesantren yang setelah lulus pesantren hidup dan bertempat tinggal di sekitar wilayah kota batu dan melanjutkan estafet usaha budidaya anggrek dengan berbagai faktor pendukung, salah satunya adalah bekal keterampilan yang diperoleh selama belajar di Pesantren Kanzun Najah, Kota Batu.

## 2. Dampak Strategi Kiai dalam Mengembangkan Keterampilan Kewirausahaan Santri Melalui Budidaya Anggrek

Dampak program budidaya terlihat pada peningkatan pengetahuan, keterampilan dan manajemen usaha, orientasi kewirausahaan serta kemandirian finansial santri. Santri yang awalnya belum mengenal dunia manajerial anggrek kini sudah bisa mengelola dengan baik, bahkan bertransformasi dari yang awalnya mengelola dan membesarkan bibit yang dibeli di masyarakat sekitar menuju pengelolaan mandiri mulai dari pembibitan hingga pemasaran. Temuan

---

<sup>62</sup> Efa Irdhayanti, "Peningkatan Kewirausahaan Santri Melalui Pelatihan Pemasaran Online Dan Pengembangan Usaha Berbasis Digital," *Jurnal Pengabdian Kolaborasi Inovasi IPTEKS* 3, no. 4 (2025): 1043–49.

<sup>63</sup> Yulianti, "Good Communication for Entrepreneurial Literacy at Pesantren."

ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Muhammad Robbani (2023) menjelaskan pemberdayaan santri melalui kewirausahaan menjadi salah satu upaya dalam meningkatkan keterampilan dan motivasi santri untuk berwirausaha, tidak hanya sebatas mencari pekerjaan semata<sup>64</sup>. Penelitian yang dilakukan Komara (2020) juga menegaskan pemberdayaan santri melalui kewirausahaan juga memperkuat kearifan lokal dan nilai religius yang berkontribusi pada kompetensi kewirausahaan yang matang<sup>65</sup>.

Dalam perspektif teori David (1988), dampak ini menunjukkan adanya *strategic outcome* yang diharapkan dari integrasi sistem yang efektif, yaitu peningkatan kapabilitas internal organisasi seperti pengetahuan, keterampilan, kesiapan mental dan sistem kerja yang terstruktur melalui program budidaya. Sedangkan Wheelen dan Hunger (2012) melihat dampak program dengan kemampuan adaptasi santri dengan lingkungan eksternal, khususnya dalam memanfaatkan teknologi dalam produksi bibit tanaman budidaya dan platform digital dalam pemasaran yang berlandaskan aspek pesantren. Jika dirincikan lebih lanjut, terdapat tiga dampak penting program kewirausahaan bagi santri seperti pengalaman belajar transformatif, peningkatan keterampilan manajerial, dan dukungan kemandirian finansial santri.

---

<sup>64</sup> Mochammad Burhanuddin Robbani, "Santripreneur: Menumbuhkan Embrio Pendidikan Wirausaha Berbasis Pesantren Mochammad," *Journal of Science and Education Research* 2, no. 2 (2023): 1–8, <https://doi.org/https://doi.org/10.62759/jser.v2i2.32>.

<sup>65</sup> Komara, "Pemberdayaan Santri Melalui Kewirausahaan Dan Kemampuan Penguatan Keunggulan Produk Berbasis Pada Kearifan Lokal."

## 2.1 Pengalaman Belajar Transformatif

Santri yang terlibat langsung dalam program budidaya menunjukkan adanya peningkatan keterampilan melalui pengalaman belajar langsung di lapangan (*Transformative Learning*). Dalam perspektif pendidikan kewirausahaan, pengalaman tersebut merupakan bagian dari pendekatan *experiential learning*, yakni pengalaman nyata sebagai sumber utama pembelajaran. Program budidaya tersebut memberikan pemahaman tidak hanya sebatas pemahaman teoritis, tetapi juga pembelajaran langsung. Temuan ini sejalan dengan Sa'adah (2025) yang menekankan pentingnya menciptakan lingkungan pembelajaran yang kontekstual dan berbasis pengalaman<sup>66</sup>.

## 2.2. Peningkatan Keterampilan Manajerial Santri

Selain memberikan pengalaman belajar transformatif, program budidaya juga memberikan manfaat pada peningkatan kemampuan manajerial kewirausahaan santri. Keterlibatan santri dalam berbagai tahapan budidaya menunjukkan modal pembelajaran integratif yang diterapkan pesantren. Dalam perspektif manajemen strategis David (1998) menunjukkan implementasi *Organizational capability*, yaitu kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya dengan efektif untuk mencapai tujuan strategis yang ditetapkan. Konsep tersebut relevan dengan temuan Komara (2020)

---

<sup>66</sup> Sa'adah Wardhatus, "Model Pendidikan Kewirausahaan Berbasis Nilai Pesantren Dalam Membentuk Santripreneur."

yang menjelaskan bahwa kerlibatan santri dalam bebrbagai aspek manajerial program pesantren dapat meningkatkan kemampuan manajerial usaha santri<sup>67</sup>.

### 2.3. Dukungan Finansial

Dampak lain yang ditemukan dengan adanya program budidaya anggrek ini adalah kontribusi finansial yang diperoleh santri. Santri yang terlibat dalam program budidaya akan memperoleh dukungan finansial dari hasil penjualan hasil budidaya yang dihasilkan pesantren. Dalam teori manajemen strategis by David (1988) konsep ini termasuk dalam *strategic outcomes* yaitu dampak nyata dari strategi yang diimplementasikan organisasi atau dalam konteks ini adalah pesantren. Temuan ini sejalan dengan konsep yang dijelaskan Muhammad Robbani (2023) yang mengemukakan program kewirausahaan pesantren memiliki peran penting dalam meningkatkan kemandirian ekonomi dan meningkatkan jiwa kewirausahaan<sup>68</sup>.

Selain itu, penting juga untuk memahami apakah pemanfaatan sumber daya manusia (SDM) yang ada pada program budidaya anggrek tersebut apakah bertujuan untuk memperkaya dan menguntungkan pimpinan pesantren ataukah manfaat tersebut kembali kepada masing masing santri?. Hasil penelitian menemukan bahwa, optimaliasasi sumber daya manusia yang ada pada program

---

<sup>67</sup> Komara, "Pemberdayaan Santri Melalui Kewirausahaan Dan Kemampuan Penguatan Keunggulan Produk Berbasis Pada Kearifan Lokal."

<sup>68</sup> Robbani, "Santripreneur: Menumbuhkan Embrio Pendidikan Wirausaha Berbasis Pesantren Mochammad."

budidaya anggrek kembali kepada personal santri sendiri. Santri yang terlibat dalam program budidaya akan mendapatkan dukungan finansial berupa uang hasil penjualan budidaya, sehingga jika dikaji melalui konsep *strategi outcome*, program ini justru dirancang semata mata untuk menyiapkan bekal santri dalam menghadapi tantangan global dengan membentuk santri yang tidak hanya mandiri secara intelektual tetapi juga ekonomi.

Berdasarkan pemaparan diatas menunjukan program kewirausahaan pesantren yang dalam hal ini adalah budidaya anggrek memberikan kontribusi yang cukup signifikan bagi pengembangan kapasitas keterampilan kewirausahaan santri. Program tersebut tidak hanya menekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan teknis santri, tetapi juga membentuk kemampuan manajerial, pengalaman belajar dan mendorong kemandirian finansial santri. Program ini juga memperkuat pesantren sebagai lembaga pendidikan yang tidak hanya beorientasi pada pengembangan aspek spiritual dan akademik, tetapi juga membangun jejaring kerjasama dengan masyarakat serta pemberdayaan ekonomi lembaga.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Penelitian ini mengkaji strategi kiai dalam mengembangkan kewirausahaan santri melalui program budidaya anggrek di Pesantren Kanzun Najah sebagai bagian dari upaya pembinaan kemandirian santri. Program kewirausahaan ini diposisikan tidak semata-mata sebagai kegiatan ekonomi, melainkan sebagai media pendidikan yang terintegrasi dengan nilai-nilai pesantren. Melalui pendekatan tersebut, pesantren berupaya membentuk santri yang tidak hanya memiliki kapasitas intelektual dan religius, tetapi juga kesiapan mental dan keterampilan praktis dalam menghadapi kehidupan sosial dan ekonomi di masyarakat.

Perencanaan dan implementasi strategi kewirausahaan dilakukan secara terarah dan kontekstual. Perencanaan strategi berangkat dari visi kiai tentang pentingnya kemandirian santri, yang kemudian diterjemahkan ke dalam program budidaya anggrek sebagai wahana pembelajaran kewirausahaan. Implementasi strategi dilaksanakan melalui tahapan penguatan mental santri, kegiatan ngaji anggrek, pembentukan pengurus internal, serta praktik budidaya dan pemasaran anggrek. Pola implementasi ini menunjukkan adanya integrasi antara pembinaan nilai, pengembangan keterampilan teknis, dan pengalaman kewirausahaan yang dikelola langsung oleh santri di bawah pendampingan kiai dan pengurus pesantren. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa program budidaya anggrek memberikan dampak positif terhadap peningkatan pengetahuan, keterampilan, sikap kewirausahaan, serta kemandirian finansial santri. Meskipun program ini menghadapi sejumlah kendala, seperti serangan hama dan tantangan pemasaran,

pesantren mampu melakukan upaya evaluatif melalui pengelolaan penyakit tanaman dan penyesuaian strategi pemasaran. Dampak program tidak hanya dirasakan dalam aspek ekonomi, tetapi juga dalam perubahan pola pikir santri yang semakin mandiri dan bertanggung jawab

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kiai dalam mengembangkan kewirausahaan santri melalui budidaya anggrek merupakan model pemberdayaan yang relevan dan berkelanjutan di lingkungan pesantren. Program ini berkontribusi dalam memperkuat peran pesantren sebagai lembaga pendidikan yang adaptif terhadap tantangan zaman tanpa meninggalkan nilai-nilai religius. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji efektivitas program kewirausahaan pesantren dalam skala yang lebih luas, membandingkan berbagai model usaha pesantren, serta menelaah dampak jangka panjang kewirausahaan terhadap kehidupan alumni setelah kembali ke masyarakat

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi kiai dalam mengembangkan keterampilan kewirausahaan santri melalui program budidaya anggrek di Pesantren Kanzun Najah Kota Batu, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

### **1. Bagi Pihak Pesantren**

Pesantren diharapkan dapat terus mengembangkan dan memperluas program kewirausahaan berbasis budidaya anggrek dengan memperkuat sistem manajemen usaha, memperluas jaringan pemasaran, serta meningkatkan inovasi produk. Selain itu, perlu dilakukan penguatan kurikulum kewirausahaan yang lebih terstruktur agar santri tidak hanya memiliki keterampilan teknis budidaya,

tetapi juga memiliki kemampuan dalam manajemen usaha, pemasaran, dan pengembangan bisnis.

## 2. Bagi Kiai dan Pengelola Program

Kiai dan pengelola program diharapkan dapat terus melakukan pembinaan dan pendampingan secara berkelanjutan kepada santri, baik dalam aspek teknis budidaya maupun dalam penguatan mental kewirausahaan. Evaluasi program juga perlu dilakukan secara lebih sistematis dan berkala untuk mengidentifikasi kendala serta merumuskan strategi pengembangan program yang lebih efektif di masa yang akan datang.

## 3. Bagi Santri

Santri diharapkan dapat memanfaatkan program budidaya anggrek sebagai sarana untuk mengembangkan keterampilan kewirausahaan, meningkatkan kemandirian, serta menumbuhkan etos kerja yang tinggi. Pengalaman yang diperoleh selama mengikuti program ini diharapkan dapat menjadi bekal bagi santri untuk mengembangkan usaha secara mandiri setelah menyelesaikan pendidikan di pesantren.

## 4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada satu pesantren dan satu jenis program kewirausahaan. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian yang lebih luas dengan melibatkan berbagai pesantren entrepreneur serta jenis usaha yang berbeda, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai strategi pengembangan kewirausahaan di lingkungan pesantren.

## REFERENCES

- Agustina, Elly., Suryatik., Azhar., and Jupriaman. "Peran Kiai Dalam Pembentukan Karakter Santri: Suatu Kajian Literatur." *Tarbiyah Bil Qalam: Jurnal Pendidikan, Agama Dan Sains* VIII, no. 1 (2024): 1–7.
- Ahmad Hidayat, Acep Rahmat, Anton. "Peran Keteladanan Kiai Dalam Pembentukan Karakter Disiplin Santri Di Pondok Pesantren Salafiyah Daaruttoolibiin Garut." *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 10, no. 02 (2025): 1–12. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i02.26191>.
- Alfia Miftakhul Jannah, Irada Haira Arni, and Robit Azam Jaisyurohman. "Kepemimpinan Dalam Pesantren." *J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah* 1, no. 1 (2021): 42–49. <https://doi.org/10.56799/jceki.v1i1.17>.
- Anam, Khoirul, and Ahmad Barizi. "Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Pemberdayaan Ekonomi Pondok Pesantren Di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Malang." *Al-UULUM* 01, no. 02 (2025): 162–70.
- Baláž, Vladimír, Tomáš Jeck, and Miroslav Balog. "Beyond Financial Success : Success Goals of Creative Entrepreneurs." *Journal of Innovation and Entrepreneurship* 11, no. 14 (2022): 1–10. <https://doi.org/10.1186/s13731-022-00207-6>.
- Choirunnisa, Zuyyina, and Tiurma Yasinta. "Peningkatan Kapasitas Kewirausahaan Santri Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Melalui Pelatihan Business Model Canvas." *Jurnal Ilmiah Pengabdian Pada Masyarakat (JIPM)* 02, no. 04 (2025): 1047–52. <https://doi.org/10.47233/jipm.v2i4>.
- Chotimah, Chusnul, and Bagas Ibnu Mujahid. "Kepemimpinan Kyai Dalam Upaya

- Meningkatkan Kemandirian Santri Melalui Kewirausahaan Di Pondok Pesantren Fathul Ulum Diwek Jombang.” *Pediaqu: Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora* 3, no. 2 (2024): 810–21. <https://publisherqu.com/index.php/pediaqu>.
- Dasalinda, Dwi, and Dini Chairunnisa. “Penerapan Fungsi Manajemen POAC ( Planning , Organizing , Actuating , And Controlling ) Dalam Layanan Bimbingan Dan Konseling Di Sekolah.” *Ideguru : Jurnal Karya Ilmiah Guru* 9, no. 1 (2024): 357–64. <https://doi.org/https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i1.840>.
- Hajar, Andi, and Indrawaty Asfah. “Pelatihan Budidaya Anggrek Bagi Mahasiswa Bahasa Inggris Terapan D4, Fakultas Bahasa Dan Sastra, Universitas Negeri Makassar Training of Orchid Cultivation for Applied English Students D4, Faculty of Languages and Literature, Universitas Negeri Makassar.” *Pengabdian Kepada Masyarakat* 1, no. 6 (2023): 1500–1514.
- Hartono, Rudi. “Pemanfaatan Sosial Media Marketing Untuk Pemasaran Digital Bagi UMKM Tanaman Hias.” *PROFICIO: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 5, no. 1 (2024): 582–87.
- Ifdhal Ghazali, Ziyadul. “Santripreneur: Pemberdayaan Santri Melalui Kewirausahaan Di Pondok Pesantren Kanzun Najah Kota Batu.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi* 1, no. 2 (2023): 95–105.
- Ilham, Moh, Imam Mukhlis, Novie Andriani Zakariya, Muhamad Ahsan, and M. Adi Trisna Wahyudi. “Peran Kepemimpinan Kewirausahaan Kyai Dalam Kemandirian Ekonomi Pesantren.” *Journal of Islamic Management* 3, no. 2 (2023): 125–35. <https://doi.org/10.15642/jim.v3i2.1403>.

- Iqbal, Moch, Lailatul Azizah, Indah Rahayu Ningtiyas, Naziyatur Rahmah, and Titik Handayani. “Jurnal Penelitian Nusantara Sumber Daya Dan Perencanaan Ekonomi Pesantren : Studi Kasus Pondok Pesantren Mahasiswi Al-Husna ( NU ) Jember Menulis : Jurnal Penelitian Nusantara.” *Jurnal Penelitian Nusantara* 1 (2025): 137–45. <https://doi.org/https://doi.org/10.59435/menulis.v1i6.338>.
- Irdhayanti, Efa. “Peningkatan Kewirausahaan Santri Melalui Pelatihan Pemasaran Online Dan Pengembangan Usaha Berbasis Digital.” *Jurnal Pengabdian Kolaborasi Inoveasi IPTEKS* 3, no. 4 (2025): 1043–49.
- Irfan, Saiful. “Strategic Planning Development for Business Activities at Al-Fitrah Pesantren , Surabaya.” *Journal Evaluation in Education (JEE)* 6, no. 4 (2025): 1415–26. <https://doi.org/10.37251/jee.v6i4.1747>.
- John W. Creswell. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Edited by Vicki Knight. 4th ed. London, United Kingdom: SAGE Publications, 2014.
- Khofi, Mohammad Bilutfikal, and Mufasirul Furqon. “Strategi Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren.” *INCARE, International Journal of Educational Resources* 5, no. 3 (2024): 265–88. <https://doi.org/10.59689/incare.v5i3.1019>.
- Komara, Beni Dwi. “Pemberdayaan Santri Melalui Kewirausahaan Dan Kemampuan Penguatan Keunggulan Produk Berbasis Pada Kearifan Lokal.” *JRE: Jurnal Riset Entrepreneurship* 3, no. 2 (2020): 15–22. <https://doi.org/https://doi.org/10.30587/jre.v3i2.1559>.
- Komsatun, Rifa. “Strategi Pengembangan Ekonomi Pesantren Dalam

- Membudayakan Kewirausahaan Santri Dan Alumni Studi Pada Program Opop (One Pesantren One Product) Di Pondok Pesantren Sunan Drajat Lamongan.” In *Tesis*, 183:153–64, 2023.
- Masnu’ah, Syafira, Abdullah Idi, and Indah Wigati. “Strategi Program Vocational Skill Untuk Mengembangkan Kewirausahaan Santri.” *Munaddhomah* 4, no. 2 (2023): 207–19. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i2.406>.
- Maulana, Amri Dhimas, Farchan Mushaf, Al Ramadhani, and Herlin Ika Nafilasari. “Implementasi Pembelajaran Kewirausahaan Melalui Budidaya Kopi Di Pondok Pesantren.” *PRIMER: Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 1, no. 2 (2023): 165–78. <https://doi.org/https://doi.org/10.55681/primer.v1i2.64>.
- Maulidin, Syarif. “Pendidikan Kemandirian Di Pondok Pesantren (Studi Mengenai Realitas Kemandirian Santri Di Pondok Pesantren Darul Falah Bandar Lampung).” *Jurnal Kajian Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2024): 123–39. <https://doi.org/https://doi.org/10.58561/jkpi.v3i2.128>.
- Muqit, Abd. “Profesionalisme Kiai Dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Dalam Konteks Kemodernan.” *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 2, no. 2 (2018): 139–58. <https://doi.org/10.35316/jpii.v2i2.73>.
- Novakovic, Vesna, Mirjana Milovanović, and Tanja Škorić. “THE ROLE OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN THE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP.” *ZBORNIK MES* 1, no. 10 (October 10, 2024). <https://doi.org/10.7251/BLCZR0723099N>.
- Nur Jamaludin, Meilina Silvi Imanika. “Manajemen Strategik.” *MUFAKAT: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi* 2, no. 3 (2023): 1–5.
- Nur, Muhammad Amin, and Nurul Yaqien. “Kepemimpinan Kiai Dalam

- Mengembangkan Wirausaha Di Pesantren.” *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 8, no. 1 (2023): 73–82.  
<https://doi.org/10.18860/jmpi.v1i1.20506>.
- Robbani, Mochammad Burhanuddin. “Santripreneur: Menumbuhkan Embrio Pendidikan Wirausaha Berbasis Pesantren Mochammad.” *Journal of Science and Education Research* 2, no. 2 (2023): 1–8.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.62759/jser.v2i2.32>.
- Rohmah, Fitria Ainur, and Inge Dhamanti. “Analisis Fungsi Manajemen Dalam Pencegahan Insiden Pasien Jatuh Di Rumah Sakit ; Literature Riview.” *Jurnal Kesehatan Tambusai* 5, no. 2019 (2024): 1239–51.
- Sa’adah Wardhatus. “Model Pendidikan Kewirausahaan Berbasis Nilai Pesantren Dalam Membentuk Santripreneur.” *Al-Muraqabah: Journal of Management and Sharia Business* 05, no. Juni (2025): 121–37.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.30762/al-muraqabah.v5i2.2990>.
- Setyoningrum, Ari Ani Dyah, Kirtyana Nindita, Evi Sirait, and Deri Herdawan. “Model Pendidikan Kewirausahaan Yang Ideal Untuk Menumbuhkan Entrepreneur Muda.” *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)* 8, no. 1 (2023): 69. <https://doi.org/10.32503/jmk.v8i1.3167>.
- Shofiyuddin, Moch, M Afif Zamroni, Warti’ah, and Lu’ Lu’ Il Maknuun. “Strategi Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Pengembangan Ekonomi Mandiri Santripreneur.” *Andragogi: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 3, no. 1 (2024): 44–61. <https://doi.org/10.31538/adrg.v3i1.1286>.
- Sofyan Tsauri dan Finadatul Wahidah. “Strategi Kepemimpinan Entrepreneurship Kiai Dalam Eskalasi Kemandirian Santri Melalui Pendidikan Terpadu Di

- Pesantren.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4 (2023): 62–84.  
<https://doi.org/10.35719/leaderia.v2i2.361>.
- Sucipto, Sucipto, Rhini Fatmasari, and Fitra Jaya. “Profil Kewirausahaan OPOP (One Pesantren One Product) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Santri Di Kabupaten Jombang, Jawa Timur.” *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi* 8, no. 3 (2024): 2184–94.  
<https://doi.org/10.33395/owner.v8i3.2186>.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. 19th ed. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Suhaili dan Aminun P Omolu. “Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Sirojul Ma ’ Ruf Tolitoli 1.” *Journal of Educational Management and Islamic Leadership Volume 5 No. 02, 2024 e-ISSN: 2961-9491* 5, no. 02 (2024): 59–76.
- Sunariyanto, Budi. “Kepemimpinan Pondoperak Pesantren Dalam Pengembangan Minat Kewirausahaan Santri Di Pesantren Al Mustaqim Kota Parepare.” *Journal J-MPI: Jurnal Manajemen Pendidikan, Penelitian Dan Kajian Keislaman* 2, no. 2 (2023): 169–82.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.55338/jpkmn.v6i1.5274>.
- Wardhana, Aditya. *Management ( Planning, Organizing, Leading, Coordinating, Controlling)*. Edited by Mahir Pradana. 1st ed. Bojongsari, Purbalingga, Jawa Tengah: CV Eureka Media Aksara, 2021.
- . *Teori Organisasi Di Era Digital*. Edited by Mahir Pradhana. 1st ed. Bojongsari, Purbalingga, Jawa Tengah: CV Eureka Media Aksara, 2024.
- Widiati, Ari, Reni Helvira, and Syamratun Nurjannah. “Analisis Strategi

Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pada Pondok Pesantren Abdussalam Dan Pondok Pesantren Nurul Jadid.” *Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen Dan Keuangan Syariah* 4, no. 1 (2023): 43–54.

Wijayanti, Neri. “Implementasi Fungsi Manajemen George R.” *Jurnal Cerdik: Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, no. 2023 (2003): 30–43.  
<https://doi.org/10.21776/ub.jcerdik.202>.

Yulianti. “Good Communication for Entrepreneurial Literacy at Pesantren.” *Mediator: Jurnal Komunikasi* 16, no. December (2023): 365–76.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.29313/mediator.v16i2.2772>.

Zakiyyah, Dhiyauz, and Ahmad Barizi. “Kepemimpinan Spiritual Kyai Dalam Membentuk Karakter Santri Lembaga Tinggi Pesantren Luhur Malang.” *AL-MUDABBIR: Journal of Islamic Education Management* 1, no. 2 (2025): 203–9. <https://albaayaninstitute.org/index.php/almudabbir/article/view/130>.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1 1 Wawancara Bersama Mahbub, Ketua Program Budidaya



### Lampiran 1 2 Wawancara Bersama Mahbub, Santri Aktif Program Budidaya



## Lampiran 1 3 Surat Izin Penelitian

	<b>KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA</b> <b>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG</b> <b>FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN</b> Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552396 Faximile (0341) 552398 Malang <a href="http://fitk.uin-malang.ac.id">http://fitk.uin-malang.ac.id</a> , email: <a href="mailto:fitk@uin-malang.ac.id">fitk@uin-malang.ac.id</a>	
Nomor	: 265/Un.03.1/TL.01.04/01/2026	19 Januari 2026
Sifat	: Penting	
Lampiran	: -	
Hal	: Izin Penelitian	
Kepada		
Yth. Pengasuh Pesantren Kanzun Najah Kota Batu di Malang		
<b>Assalamu'alaikum Wr. Wb.</b>		
Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:		
Nama	: Holikul Mubin	
NIM	: 220106110071	
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam (MPI)	
Semester - Tahun Akademik	: Genap - 2025/2026	
Judul Skripsi	: Strategi Kiai dalam Mengembangkan Keterampilan Santri Melalui Budaya Anggrek: Studi Kasus di Pesantren Kanzun Najah Kota Batu	
Lama Penelitian	: Januari 2026 sampai dengan Maret 2026 (3 bulan)	
diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.		
Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik di sampaikan terimakasih.		
<b>Wassalamu'alaikum Wr. Wb.</b>		
 Dr. Muhammad Walid, MA NIP. 19730823 200003 1 002		
Tembusan :		
1. Yth. Ketua Program Studi MPI		
2. Arsip		

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama Lengkap : Holikul Mubin  
NIM : 220106110071  
Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Tahun Masuk : 2022  
Tempat/Tanggal Lahir : Pengadangan, 12 Januari 2002  
Alamat : Jl. Pembaharuan, No 21 Desa Pengadangan  
Domisili : Malang  
No. HP: : 081284132809  
Email : [Kholikulmuhibbin@gmail.com](mailto:Kholikulmuhibbin@gmail.com)

### Nama Orang Tua

- Ayah : Mulyanum
- Ibu : Mulyani

### Pendidikan

2009-2015 : SDN 8 Pengadangan  
2016-2019 : MTs Neregi 2 Lombok Timur  
2019-2022 : MAN Insan Cendekia Lombok Timur  
2022-2026 : S1 MPI Universitas Islam Negeri Maulana Malik  
Ibrahim Malang