

Manajemen pendidikan pesantren dalam membentuk karakter santri

Safira Laila Ramadani

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
email: sfrlailaramadani@gmail.com

Kata Kunci:

Manajemen pendidikan;
pendidikan karakter;
pendidikan islam; santri;
pesantren

Keywords:

Educational management;
character education;
Islamic education; santri;
Islamic boarding school

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji tentang manajemen Pendidikan pesantren dalam membentuk karakter santri secara menyeluruh. Pesantren sebagai Lembaga Pendidikan Islam tertua di Indonesia memiliki peran strategis dalam menanamkan nilai-nilai keagamaan, moral, dan social kepada generasi muda. Manajemen yang efektif di lingkungan pesantren mencakup aspek perencanaan kurikulum berbasis karakter, pengembangan sumber daya manusia, serta pengelolaan program pembinaan santri. Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur sistematis terhadap berbagai artikel ilmiah dari repositori UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Hasil kajian menunjukkan bahwa manajemen pendidikan pesantren yang integratif, yang menggabungkan pendekatan kepemimpinan transformasional,

program pembinaan berbasis nilai-nilai Islam, serta pemanfaatan teknologi modern, terbukti efektif dalam membentuk karakter santri yang religius, moderat, dan berdaya saing. Pembentukan karakter santri tidak hanya melalui pengajaran kitab klasik, tetapi juga melalui pembiasaan perilaku, keteladanan kyai, dan program moderasi beragama. Kesimpulan penelitian ini menegaskan pentingnya manajemen pendidikan yang terencana dan berbasis nilai sebagai fondasi utama dalam mencetak generasi santri berkarakter unggul.

ABSTRACT

This study aims to examine the management of pesantren education in holistically shaping the character of santri (students). As Indonesia's oldest Islamic educational institution, pesantren plays a strategic role in instilling religious, moral, and social values in younger generations. Effective management in the pesantren environment encompasses character-based curriculum planning, human resource development, and the administration of student guidance programs. A systematic literature review method was employed, drawing on scientific articles from the repository of UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. The findings indicate that integrative pesantren educational management combining transformational leadership approaches, Islamic value-based guidance programs, and the use of modern technology is proven effective in forming santri characters that are religious, moderate, and competitive. Character formation is achieved not only through classical Islamic text instruction but also through behavioral habituation, exemplary conduct of kyai, and religious moderation programs. This study concludes that planned and value-based educational management serves as the primary foundation for producing santri with outstanding character.



This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pendahuluan

Pesantren merupakan Lembaga Pendidikan Islam yang telah lama mengakar dalam tradisi ilmiah dan budaya Indonesia. Sebagai Lembaga Pendidikan non-formal dan informal, pesantren memiliki system Pendidikan yang unik dan khas, menggabungkan pengajaran ilmu agama dengan pembinaan akhlak secara menyeluruh. Di tengah pesatnya modernisasi dan perkembangan teknologi, pesantren dituntut untuk tidak hanya mempertahankan tradisi keilmuannya, tetapi juga mampu beradaptasi dan berinovasi dalam manajemen Pendidikan pesantren agar dapat menghasilkan santri yang berkarakter kuat sekaligus kompeten dalam menghadapi tantangan zaman.

Pembentukan karakter santri merupakan inti dari misi Pendidikan pesantren. Karakter yang dimaksud mencakup keagamaan, sosial, moral, dan intelektual yang terintegrasi dalam kehidupan sehari-hari di pesantren. Menurut berbagai kajian, keberhasilan pembentukan karakter ini sangat dipengaruhi oleh kualitas manajemen Pendidikan yang diterapkan oleh pengasuh dan pengelola pesantren. Manajemen yang baik mencakup perencanaan yang matang, pengorganisasian program, pelaksanaan program yang konsisten, serta evaluasi berkelanjutan terhadap seluruh aspek kehidupan pesantren (Delvin et al., 2025).

Dalam konteks ini, kepemimpinan kyai sebagai figur sentral pesantren memegang peranan yang sangat penting. Kyai tidak sekadar menjadi pengajar ilmu agama, melainkan juga menjadi teladan dan pemimpin transformasional yang menginspirasi seluruh komunitas pesantren. Model kepemimpinan kolektif-transformasional yang diterapkan di pesantren terbukti mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi perkembangan karakter santri (Gurhan & Hazawawi, 2026). Selain itu, interaksi simbolik antara kyai dan santri yang dilandasi nilai-nilai agama turut membentuk etos belajar dan perilaku santri dalam kehidupan sehari-hari (Aisyah & Qasim, n.d.).

Di sisi lain, perkembangan teknologi informasi juga mulai merambah dunia pesantren. Digitalisasi manajemen pendidikan, penggunaan platform pembelajaran berbasis teknologi, serta integrasi kecerdasan buatan dalam perancangan program pendidikan menjadi isu strategis yang perlu dikaji secara mendalam. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana manajemen pendidikan pesantren dapat dioptimalkan dalam rangka membentuk karakter santri yang unggul, moderat, dan berdaya saing di era modern.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, penelitian ini merumuskan permasalahan sebagai berikut: (1) Bagaimana strategi manajemen pendidikan pesantren dalam membentuk karakter santri? (2) Bagaimana peran kepemimpinan kyai dalam pengelolaan pendidikan pesantren berbasis karakter? (3) Bagaimana integrasi nilai-nilai Islam dengan program moderasi beragama dalam manajemen pesantren?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengkaji strategi manajemen pendidikan pesantren yang efektif dalam membentuk karakter santri secara holistik; (2) Menganalisis peran kepemimpinan kyai sebagai figur sentral dalam pengelolaan

pendidikan pesantren; dan (3) Mendeskripsikan integrasi nilai-nilai Islam dan program moderasi beragama sebagai pilar pembentukan karakter santri.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur sistematis (systematic literature review) dengan mengkaji berbagai artikel ilmiah yang diterbitkan oleh dosen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang tersedia di repositori institusi. Sumber data primer diperoleh dari artikel-artikel jurnal nasional dan internasional yang relevan dengan tema manajemen pendidikan pesantren dan pembentukan karakter santri. Analisis data dilakukan secara deskriptif-kualitatif dengan pendekatan sintesis tematik.

Pembahasan

Strategi Manajemen Pendidikan Pesantren dalam Membentuk Karakter Santri

Manajemen pendidikan pesantren merupakan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dirancang untuk mencapai tujuan pendidikan pesantren secara efektif dan efisien. Dalam konteks pembentukan karakter, manajemen yang diterapkan di pesantren mencakup dimensi yang sangat luas, mulai dari penataan kurikulum, pengembangan program pembinaan, hingga pengelolaan lingkungan belajar yang kondusif bagi pertumbuhan karakter santri.

Pengembangan Kurikulum Berbasis Karakter

Kurikulum pesantren secara tradisional berpusat pada pengkajian kitab-kitab klasik (kitab kuning) yang mencakup berbagai disiplin ilmu keislaman, mulai dari fikih, aqidah, tasawuf, hingga bahasa Arab. Namun dalam perkembangannya, pesantren modern mulai mengintegrasikan nilai-nilai karakter secara lebih sistematis ke dalam kurikulum yang dikembangkan. Analisis kurikulum di pondok pesantren menunjukkan bahwa pengembangan kurikulum yang baik harus memperhatikan keseimbangan antara aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik santri (Nuzula et al., 2025).

Salah satu strategi yang banyak diterapkan adalah model pendidikan karakter berbasis panca jiwa pesantren, yaitu jiwa keikhlasan, jiwa kesederhanaan, jiwa berdikari, jiwa ukhuwah Islamiyah, dan jiwa kebebasan. Implementasi panca jiwa ini dalam kurikulum terbukti mampu membentuk karakter santri yang tangguh dan mandiri. Penelitian Al Faruq et al. (2025) menunjukkan bahwa pesantren yang mengimplementasikan pendidikan karakter berbasis panca jiwa secara konsisten mampu menghasilkan santri dengan karakter religius yang kuat sekaligus memiliki kemampuan adaptasi yang baik di era digital.

Selain itu, strategi manajemen pelatihan dengan pendekatan shohbah yaitu pendampingan intensif antara ustadz atau kyai dengan santri dalam kehidupan sehari-hari menjadi salah satu keunggulan model pendidikan pesantren yang sulit ditiru oleh lembaga pendidikan formal lainnya. Pendekatan ini menekankan keteladanan langsung, yang terbukti lebih efektif dalam internalisasi nilai-nilai karakter dibandingkan sekadar penyampaian materi secara verbal (Delvin et al., 2025).

Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Spiritualitas

Kualitas sumber daya manusia (SDM), khususnya para pengajar dan pengasuh pesantren, sangat menentukan keberhasilan proses pembentukan karakter santri. Manajemen SDM berbasis spiritualitas di lembaga pendidikan Islam menekankan pentingnya integritas, dedikasi, dan komitmen spiritual para pendidik sebagai fondasi dalam menjalankan tugas kependidikan (Abidin et al., 2025).

Dalam konteks pesantren, para ustadz dan pengasuh tidak hanya berperan sebagai pengajar mata pelajaran tertentu, tetapi juga sebagai murabbi (pendidik jiwa) yang bertanggung jawab atas perkembangan spiritual dan moral santri secara menyeluruh. Oleh karena itu, program pengembangan profesional berkelanjutan bagi para pendidik pesantren menjadi sangat penting. Miftahusyai'an et al. (2025) menemukan bahwa program pengembangan profesional dengan pendekatan pemecahan masalah terbukti meningkatkan kompetensi pedagogis dan kemampuan pembinaan karakter para pendidik secara signifikan.

Standar Kecakapan Ubudiyah dan Akhlakul Karimah (SKUA)

Salah satu inovasi manajemen yang banyak dikembangkan pesantren modern adalah penerapan standar kecakapan yang terukur dalam aspek ibadah dan akhlak santri. Standar Efektivitas Kecakapan Ubudiyah dan Akhlakul Karimah (SKUA) menjadi instrumen penilaian karakter yang komprehensif, mencakup dimensi ibadah wajib, ibadah sunnah, akhlak kepada Allah, akhlak kepada sesama manusia, dan akhlak kepada lingkungan (Ali, n.d.).

Penerapan SKUA secara sistematis memberikan gambaran yang jelas tentang perkembangan karakter setiap santri, sekaligus menjadi pedoman bagi para pembimbing dalam merancang program pembinaan yang lebih terarah dan personal. Dengan standar yang jelas dan terukur, manajemen pesantren dapat melakukan evaluasi secara periodik dan mengambil langkah perbaikan yang diperlukan untuk memastikan tujuan pembentukan karakter santri tercapai secara optimal.

Kepemimpinan Kyai sebagai Pilar Manajemen Pendidikan Pesantren

Kyai merupakan figur sentral dalam ekosistem pendidikan pesantren. Kepemimpinan kyai yang kharismatik, berilmu, dan berakhlak mulia menjadi magnet utama yang menarik santri untuk belajar di pesantren sekaligus menjadi motor penggerak seluruh sistem manajemen yang ada. Dalam perspektif manajemen modern, gaya kepemimpinan kyai dapat dikategorikan sebagai kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada perubahan nilai dan pengembangan potensi seluruh anggota komunitas pesantren.

Model Kepemimpinan Kolektif-Transformasional

Perkembangan pesantren yang semakin kompleks mendorong pergeseran dari model kepemimpinan otoriter terpusat menuju model kepemimpinan kolektif yang lebih partisipatif. Sutrisno et al. (2026) dalam kajiannya tentang kepemimpinan di pesantren menemukan bahwa transisi dari otoritas terpusat menuju visi bersama melalui kepemimpinan kolektif-transformasional memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kualitas pengelolaan pesantren dan pembentukan karakter santri.

Model ini melibatkan partisipasi aktif dari seluruh komponen pesantren, mulai dari dewan pengasuh, ustadz, hingga pengurus santri senior, dalam merumuskan visi, misi, dan program pesantren. Kepemimpinan yang kolektif ini menciptakan rasa kepemilikan (sense of belonging) yang kuat di kalangan komunitas pesantren, sehingga seluruh program pembinaan karakter dapat berjalan dengan lebih efektif karena mendapat dukungan dan komitmen dari semua pihak.

Interaksi Simbolik Kyai dan Santri

Selain aspek struktural kepemimpinan, dimensi interaksional antara kyai dan santri juga memainkan peran krusial dalam pembentukan karakter. Sarkowi et al. (2025) mengkaji interaksi simbolik kyai dan santri dalam perspektif kepemimpinan etis berdasarkan nilai-nilai agama dan menemukan bahwa setiap interaksi antara kyai dan santri, baik dalam proses pengajaran formal maupun dalam percakapan sehari-hari, mengandung pesan-pesan nilai yang secara tidak langsung membentuk pola pikir dan perilaku santri.

Interaksi yang bernuansa keteladanan ini mencakup cara kyai bersikap, bertutur kata, memimpin ibadah berjemaah, dan merespons berbagai persoalan yang dihadapi komunitas pesantren. Santri yang senantiasa berada dalam lingkungan yang kaya akan teladan baik akan secara alami menginteriorisasi nilai-nilai tersebut ke dalam kepribadian mereka, sehingga proses pembentukan karakter berlangsung secara organik dan berkelanjutan.

Peran Strategis Pengurus Yayasan dalam Pengembangan Pesantren

Dalam struktur kelembagaan pesantren modern, peran ketua yayasan dan pengurus lembaga tidak dapat diabaikan dalam konteks manajemen pendidikan. Rizki et al. (2025) dalam studi kasusnya di Perguruan Islam Ganra menemukan bahwa ketua yayasan yang memiliki visi strategis, kemampuan manajerial yang baik, dan komitmen kuat terhadap nilai-nilai Islam mampu menggerakkan unit-unit pengembangan usaha pesantren secara sinergis untuk mendukung keberlangsungan program pendidikan dan pembinaan karakter santri.

Manajemen kelembagaan yang kuat, ditopang oleh tata kelola yang transparan dan akuntabel, memberikan fondasi institusional yang kokoh bagi seluruh program pendidikan di pesantren. Hal ini sejalan dengan prinsip manajemen berbasis mutu yang menekankan pentingnya sistem, bukan hanya bergantung pada figur individual semata.

Integrasi Nilai-Nilai Islam dan Moderasi Beragama dalam Pembentukan Karakter Santri

Dimensi ketiga dari manajemen pendidikan pesantren yang krusial dalam pembentukan karakter santri adalah integrasi nilai-nilai Islam yang komprehensif dan penguatan moderasi beragama. Di tengah tantangan radikalisme, ekstremisme, dan polarisasi sosial yang semakin mengkhawatirkan, pesantren memiliki tanggung jawab besar untuk menjadi benteng moderasi dan penghasil generasi yang beragama secara moderat dan toleran.

Implementasi Nilai-Nilai Keislaman dalam Manajemen Pesantren

Manajemen pendidikan pesantren yang berbasis spiritualitas Islam menekankan bahwa setiap aspek pengelolaan lembaga, mulai dari perencanaan hingga evaluasi, harus dijiwai oleh nilai-nilai keislaman yang autentik. Mulyono (2026) menyoroti pentingnya integrasi nilai-nilai Islam dalam seluruh aspek manajemen lembaga pendidikan Islam, termasuk dalam aspek pengelolaan keuangan, sumber daya manusia, dan program akademik.

Dalam konteks pesantren, integrasi nilai Islam ini terwujud dalam berbagai program pembinaan seperti kajian kitab kuning, pembiasaan dzikir dan wirid setelah sholat, pelaksanaan sholat tahajjud berjamaah, serta berbagai program ubudiyah lainnya yang dirancang untuk memperkuat dimensi spiritual santri. Abdurrasyid et al. (2025) dan Shalsabillah et al. (2025) menunjukkan bahwa praktik-praktik ibadah yang dilakukan secara konsisten memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kesehatan mental, stabilitas emosional, dan karakter spiritual santri.

Program Moderasi Beragama di Pesantren

Pesantren, khususnya yang berafiliasi dengan organisasi Islam moderat seperti Nahdlatul Ulama dan Muhammadiyah, memiliki tradisi panjang dalam mengajarkan Islam yang wasathiyah (moderat). Program moderasi beragama di pesantren tidak hanya bersifat kurikuler, tetapi juga kultural, yaitu tertanam dalam seluruh budaya dan tradisi kehidupan pesantren sehari-hari.

Mujtahid et al. (2025) dalam kajiannya tentang konsep moderasi beragama dalam perspektif Sunan Kudus menemukan bahwa kearifan lokal dan tradisi keislaman nusantara yang diintegrasikan dalam program pesantren menjadi fondasi yang kuat bagi pembentukan karakter santri yang moderat, toleran, dan cinta tanah air. Afwadzi et al. (2025) juga menunjukkan bahwa sosialisasi moderasi beragama dan karakter anti bullying yang dilakukan secara terprogram di lingkungan madrasah dan pesantren memberikan kontribusi nyata dalam membentuk santri yang berkarakter damai dan menghargai keberagaman.

Manajemen Berbasis Karakter dan Kecakapan Hidup

Dimensi ketiga yang penting adalah integrasi pendidikan karakter dengan pengembangan kecakapan hidup (life skills) santri. Muhammad et al. (2025) dalam analisis konseptual komparatifnya menunjukkan bahwa manajemen berbasis karakter dan kecakapan hidup di pesantren memberikan bekal komprehensif bagi santri untuk menghadapi tantangan kehidupan pasca-pesantren, baik dalam ranah karier, keluarga, maupun masyarakat.

Program-program berbasis kecakapan hidup di pesantren mencakup keterampilan komunikasi, kepemimpinan organisasi, kewirausahaan, hingga kemampuan literasi digital. Integrasi antara pendidikan karakter Islami dengan kecakapan hidup modern ini menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang tidak hanya mencetak ahli agama, tetapi juga menghasilkan generasi yang siap berkontribusi secara aktif dalam pembangunan bangsa dan negara.

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan kajian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pesantren dalam membentuk karakter santri sangat bergantung pada pengelolaan pendidikan yang terpadu, yang meliputi penyusunan kurikulum yang menanamkan nilai karakter, pengelolaan tenaga pendidik yang berlandaskan nilai spiritual, serta penerapan standar kemampuan yang jelas dan terukur seperti SKUA. Dukungan dari gaya kepemimpinan kyai yang mengutamakan visi bersama, keteladanan, dan keterlibatan semua pihak juga menjadi kunci utama, karena cara ini terbukti jauh lebih efektif dibandingkan pola kepemimpinan yang kaku dan sepihak. Selain itu, kekuatan pesantren terletak pada kemampuannya menggabungkan ajaran Islam yang utuh dengan pemahaman keagamaan yang moderat serta keterampilan hidup, sehingga melahirkan lulusan yang tidak hanya saleh secara agama, tetapi juga terbuka, toleran, dan mampu bersaing di dunia modern.

Oleh karena itu, disarankan bagi pengelola pesantren untuk membenahi sistem pengelolaan pendidikan dengan menggabungkan metode modern tanpa melupakan nilai-nilai luhur tradisi yang sudah ada, serta terus menyempurnakan standar kompetensi agar sesuai dengan kebutuhan masing-masing lingkungan pesantren. Para kyai dan pengasuh juga diharapkan senantiasa mengembangkan kemampuan memimpin yang lebih responsif dan melibatkan banyak pihak, serta memprioritaskan pelatihan berkelanjutan bagi para pendidik agar pembinaan karakter santri berjalan maksimal. Bagi para peneliti, disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut berbasis data nyata mengenai berbagai model pengelolaan pesantren dalam beragam situasi, guna menghasilkan acuan pengelolaan yang lebih relevan dan dapat diterapkan secara luas.

Daftar Pustaka

- Abdurrasyid, M., Bilqis, N. Q. N., Anindya, R. S., & Amiruddin, M. (2025). Menggali Makna Wirid Setelah Sholat dengan Bahasa Medis.
- Abidin, Z., Qusairi, A., Mubarak, F., & Harry, M. (2025). Human Resources Management Based on Spirituality to Improve the Quality of Education in Islamic Educational Institutions. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, 9(4), 909–926. <https://doi.org/10.35723/ajie.v9i4.206>
- Afwadzi, B., Rifa'i, A. S., Maskanah, U., Fadillah, T. A., Silky, A., Trianingsih, D., Al-Farabi, M. R. F., Zamzami, M. I., Yunus, M., & Mubarak, M. F. (2025). Pembentukan Siswa Moderat-Berkarakter dengan Sosialisasi Moderasi Beragama dan Karakter Anti Bullying di MA Mazro'atul Ulum Lamongan. 4(1). <https://repository.uin-malang.ac.id/24521/>
- Aisyah, S., & Qosim, R. A. (t.t.). Symbolic Interaction of Kyai and Santri in The Perspective of Ethical Leadership Based on Religious Values. R. A. <https://repository.uin-malang.ac.id/23736/>
- Al Faruq, U., Arifuddin, N., Ma'arif, A. S., & Husniyah, F. (2025). Implementasi Pendidikan Karakter Berbasis Panca Jiwa di Pesantren: Strategi dan Tantangan dalam Era Digital. *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah*, 10(1), 1–18. <https://repository.uin-malang.ac.id/24081/>

- Ali, M. F. (t.t.). Efektivitas Standar Kecakapan Ubudiyah dan Akhlakul Karimah (SKUA) Dalam Mencetak Karakter Religius Siswa. *Jurnal Pendidikan Islam*, 14(1). <https://repository.uin-malang.ac.id/23889/>
- Assidiqi, A. H., & Sadiyah, D. (2025). The Concept of Religious Moderation From Sunan Kudus' Perspective and Its Correlation with Islamic Education in The Modern Era. *Jurnal Pendidikan Islam*, 10(01). <https://repository.uin-malang.ac.id/23668/>
- Gürhan, E., & Hazawawi, M. (2026). From Centralized Authority to Shared Vision: Collective- Transformational Leadership in Pesantren. 12(1).
- Lutfi, M., Asnawi, N., Mulyono, Tufail, I., & Erlangga, I. S. (2025). Character and Life Skill Based Management of Pesantren Education in Shaping the Quality of Graduates. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 23(3), 610–626. <https://doi.org/10.32729/edukasi.v23i3.2402>
- Miftahusyai'an, M., Mulyoto, G. P., Munir, M., Mukhlis, M., & Sanisah, M. (t.t.). Continuous Professional Development With A Problem-Solving Approach For Elementary Madrasah Teachers In Madiun Regency.
- Nuzula, N. E., & Walid, M. (2025). Analisis Pengembangan Kurikulum di Pondok Pesantren. 8. <https://repository.uin-malang.ac.id/25787/>
- Pratama, D., In'am Esha, M., Nasith, A., & Marzuqi, M. (2025). Manajemen Pembinaan di Pondok Pesantren melalui Pendekatan Shohbah untuk Pengembangan Karakter Santri. *JIIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(3), 3517–3522. <https://repository.uin-malang.ac.id/23857/>
- Riezqi, N., & Pretty, A. (2025). Holistic study: The influence of tahajjud prayer on cortisol hormone and spiritual dimensions. <https://repository.uin-malang.ac.id/24489/>
- Rizki, A. A., Haedar, A. S. F., Firman, F., & Wahidmurni, W. (2025). Peran strategis ketua yayasan dalam pengembangan unit usaha pondok pesantren: Studi kasus di perguruan Islam Ganra. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(3), 1584–1596. <https://repository.uin-malang.ac.id/24475/>