

## **Pengaruh Kepemimpinan Kharismatik Dan Budaya Pesantren Terhadap Peningkatan Daya Saing Pesantren Dengan Kemampuan Entrepreneurship Sebagai Variabel Moderating (Kasus Pesantren Nahdlatul Ulum Soreang Maros)**

**Muh. Arqam Djufri<sup>1\*</sup>, Siradjuddin<sup>2</sup>, Rusdi Rapyogha<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Ekonomi Syariah, Pascasarjana UIN Alauddin Makassar

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kepemimpinan kharismatik dan budaya pesantren terhadap peningkatan daya saing pesantren dengan kemampuan entrepreneurship sebagai variabel moderasi. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan obyek penelitian pada Pesantren Nahdlatul Ulum, Soreang, Kab. Maros, dengan jumlah sampel penelitian sebanyak 70 responden. Analisis data dilakukan dengan metode SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan kharismatik, dan budaya pesantren berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan daya saing pesantren Nahdlatul Ulum, Soreang, Kab. Maros. Hubungan pengaruh secara tidak langsung, kemampuan entrepreneurship mampu memediasi pengaruh kepemimpinan kharismatik secara positif dan signifikan terhadap daya saing pesantren, dan variabel kemampuan entrepreneurship mampu memediasi pengaruh budaya pesantren secara positif dan signifikan terhadap daya saing pesantren. Secara praktis riset ini berkontribusi dalam meningkatkan daya saing pesantren melalui kepemimpinan kharismatik, budaya pesantren dan kemampuan entrepreneurship yang lebih efektif. Pimpinan yang memiliki kualitas kepribadian yang kuat dan berkarisma mampu menciptakan iklim yang positif di pesantren. Budaya pesantren yang kuat dan terjaga dapat menjadi dasar yang mendukung perkembangan pesantren, dan Kemampuan entrepreneurship berperan penting dalam mengembangkan pondok pesantren secara mandiri dan meningkatkan daya saing pesantren.

**Kata Kunci: Budaya Pesantren, Daya Saing Pesantren, Kemampuan Entrepreneurship, Kepemimpinan Kharismatik**

### **Abstract**

This study aims to determine the influence of charismatic leadership and pesantren culture on increasing the competitiveness of pesantren with entrepreneurship ability as a moderation variable. The research method uses a quantitative approach with the research object at the Nahdlatul Ulum Islamic Boarding School, Soreang, Maros Regency, with a total of 70 respondents. Data analysis was carried out using the SPSS method. The results of the study show that partially, charismatic leadership, and pesantren culture have a positive and significant effect on increasing the competitiveness of the Nahdlatul Ulum Islamic Boarding School, Soreang, Maros Regency. The relationship of indirect influence, entrepreneurship ability is able to mediate the influence of charismatic leadership positively and significantly on the competitiveness of pesantren, and the variable of entrepreneurship ability is able to mediate the influence of pesantren culture positively and significantly on the competitiveness of pesantren. Practically this research contributes to increasing the competitiveness of Islamic

boarding schools through charismatic leadership, Islamic boarding school culture and more effective entrepreneurship skills. Leaders who have strong personality qualities and charisma are able to create a positive climate in Islamic boarding schools. A strong and maintained pesantren culture can be the basis that supports the development of pesantren, and entrepreneurship skills play an important role in developing Islamic boarding schools independently and increasing the competitiveness of Islamic boarding schools.

**Keywords: Islamic Boarding School Culture, Pesantren Competitiveness, Entrepreneurship Ability, Charismatic Leadership**

Copyright (c) 2019 Muh. Arqam Djufri

• Corresponding author :  
Email Address [arqamdjufri14@gmail.com](mailto:arqamdjufri14@gmail.com)

Received tanggal bulan tahun, Accepted tanggal bulan tahun, Published tanggal bulan tahun

## 1. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi yang semakin kompetitif, pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki tantangan besar dalam mempertahankan eksistensinya sekaligus meningkatkan daya saing. Pesantren tidak hanya berperan sebagai pusat pengajaran agama, tetapi juga memiliki potensi besar dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui pengembangan kemampuan entrepreneurship santri. Namun, banyak pesantren di Indonesia masih menghadapi kendala dalam memanfaatkan potensi ini, terutama dalam hal kepemimpinan yang efektif dan budaya yang mendukung inovasi serta kewirausahaan (Fahrurrozi, 2016).

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki ciri-ciri unik dan tidak dimiliki oleh lembaga-lembaga pendidikan lain. Secara sosiologis munculnya pesantren merupakan hasil dari rekayasa individual yang merasa berkompeten untuk menularkan ajaran Islam dan secara ekonomis lumrahnya mapan, sehingga wajar jika berkembangnya pesantren sangat diwarnai oleh tokoh (sebut kiai) yang mengasuhnya. Secara umum pesantren memiliki masjid, asrama, santri, kiai, dan pengajian tradisional. Hubungan kiai dan santri sangat erat. Para santri menganggap kiai sebagai sentral figure sehingga mereka mentaati segala nasihat dan petuahnya, bahkan ketaatan semacam ini menjadi doktrin di pesantren (Latifah & Awad, 2023)

Berdasarkan data terkini dari Kementerian Agama RI, tercatat bahwa jumlah pesantren di Indonesia meningkat signifikan dari tahun ke tahun, dengan lebih dari 27 ribu pesantren tersebar di seluruh nusantara. Meski demikian, tidak semua pesantren mampu bertahan dan berkembang dalam menghadapi persaingan global. Hanya sebagian kecil pesantren yang berhasil membangun usaha mandiri yang mampu menopang kegiatan operasionalnya secara berkelanjutan. Rendahnya daya saing sebagian besar pesantren ini menunjukkan perlunya pendekatan baru yang mengintegrasikan kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan (*Laporan Tahunan SNKI 2022, 2022*).

Dalam konteks tersebut, kemampuan kepemimpinan yang kharismatik dan budaya pesantren berperan besar dalam menciptakan daya saing yang lebih kompetitif. Kepemimpinan kharismatik menjadi faktor penting karena dapat mempengaruhi para santri dan staf pesantren untuk mengikuti visi yang inovatif dan produktif. Budaya pesantren, yang menekankan pada nilai-nilai disiplin, solidaritas, dan gotong royong, dapat memperkuat kohesi sosial serta motivasi kolektif untuk berkontribusi pada kemandirian ekonomi. Akan tetapi, di era digital saat ini, nilai-nilai tersebut perlu disinergikan dengan kemampuan entrepreneurship agar pesantren dapat bersaing di berbagai sektor industri (Indra Kurnia & Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo, 2024).

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa sebagian besar pesantren masih menghadapi kendala dalam hal adaptasi teknologi dan pengembangan ekonomi berbasis kewirausahaan. Berdasarkan data Kementerian Agama RI tahun 2022, dari total sekitar 28.000 pesantren di Indonesia, hanya sekitar 30% yang sudah mengembangkan usaha atau kegiatan ekonomi mandiri. Sebagian besar pesantren masih bergantung pada bantuan donatur atau sumber dana lain yang tidak berkelanjutan, sehingga kemampuan mereka dalam mengembangkan daya saing di bidang ekonomi menjadi terbatas (Rusdan, 2023).

Salah satu tantangan utama dalam meningkatkan daya saing pesantren adalah keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten dalam manajemen ekonomi dan kewirausahaan. Banyak pesantren yang masih mengandalkan sumber daya internal yang belum memiliki pengalaman dalam pengelolaan bisnis, sehingga inisiatif untuk membangun usaha seringkali tidak optimal. Selain itu, keterbatasan akses terhadap teknologi dan informasi juga menjadi penghambat, terutama bagi pesantren yang berada di wilayah pedesaan atau kurang berkembang. Hal ini mengakibatkan keterlambatan dalam adopsi inovasi dan teknologi yang dapat memperkuat daya saing pesantren di pasar yang semakin digital (Hikmah et al., 2024).

Fenomena ini diperkuat oleh data dari Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2023 yang menunjukkan bahwa lebih dari 70% pesantren di Indonesia masih sangat bergantung pada dana dari masyarakat sekitar, tanpa memiliki sumber pendapatan mandiri yang cukup. Kondisi ini menunjukkan pentingnya transformasi ekonomi pesantren melalui penguatan daya saing yang berbasis pada keterampilan, inovasi, dan kewirausahaan. Beberapa penelitian terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Arif Rahman Nurul Amin dan Maya Panorama, menunjukkan bahwa pesantren yang berhasil membangun unit usaha mandiri mampu menciptakan peluang kerja bagi santri dan masyarakat sekitar, serta memberikan dampak positif terhadap perekonomian lokal. Namun, penelitian tersebut juga mengungkapkan bahwa keberhasilan tersebut hanya tercapai ketika pesantren memiliki dukungan kepemimpinan yang kuat dan budaya adaptif terhadap perubahan (Arif Rahman Nurul Amin, 2021).

Salah satu aspek penting yang diyakini memiliki pengaruh besar dalam peningkatan daya saing pesantren adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para pemimpin pesantren, khususnya kepemimpinan kharismatik. Kepemimpinan kharismatik sering kali berperan dalam membangun semangat, motivasi, dan keterikatan emosional antara pemimpin dan anggota komunitasnya, dalam hal ini adalah para santri dan tenaga pengajar. Pemimpin kharismatik di pesantren mampu menanamkan visi yang kuat serta mampu membawa perubahan yang signifikan dalam pola pikir santri untuk lebih mandiri dan inovatif. Dalam konteks ini, kepemimpinan kharismatik tidak hanya memengaruhi iklim organisasi pesantren tetapi juga turut memengaruhi pola asuh dan bimbingan terhadap santri dalam mengembangkan jiwa kewirausahaan.

Kepemimpinan kharismatik, yang menekankan pengaruh kuat pemimpin terhadap pengikut melalui visi yang jelas, keteladanan, dan inspirasi, telah terbukti menjadi faktor penting dalam memotivasi santri serta staf pesantren untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Pemimpin kharismatik di pesantren seringkali menjadi figur yang dihormati dan dipatuhi, sehingga mampu menggerakkan seluruh elemen pesantren untuk mendukung perubahan dan inovasi yang dibutuhkan dalam meningkatkan daya saing. Namun, dalam konteks pesantren, tantangan utama terletak pada bagaimana kepemimpinan kharismatik ini dapat diterapkan secara efektif untuk mendorong daya saing, terutama dalam aspek ekonomi dan pengembangan keterampilan yang dibutuhkan dalam pasar kerja (Hanum et al., 2019).

Meskipun banyak pesantren memiliki figur pemimpin yang karismatik, namun tidak semua pesantren mampu meningkatkan daya saingnya secara signifikan. Tantangan yang muncul adalah bagaimana pemimpin kharismatik di pesantren dapat mengintegrasikan nilai-

nilai tradisional pesantren dengan kebutuhan modern, seperti kewirausahaan, teknologi, dan manajemen ekonomi. Pemimpin pesantren seringkali menghadapi dilema dalam mempertahankan nilai-nilai konservatif pesantren sambil mendorong inovasi yang relevan untuk meningkatkan daya saing pesantren. Hal ini menciptakan ketegangan antara menjaga identitas pesantren sebagai lembaga keagamaan tradisional dengan kebutuhan untuk merespons dinamika ekonomi yang semakin kompleks.

Data Kementerian Agama pada tahun 2023 menunjukkan bahwa meskipun jumlah pesantren terus bertambah, hanya sekitar 25% pesantren di Indonesia yang memiliki program pengembangan ekonomi atau unit usaha mandiri yang dapat mendukung kemandirian ekonomi pesantren. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada kesenjangan besar antara potensi kepemimpinan kharismatik dengan pencapaian daya saing pesantren di bidang ekonomi. Selain itu, hasil penelitian oleh Muhammad Ramli menunjukkan bahwa pesantren yang dipimpin oleh pemimpin kharismatik cenderung memiliki santri dengan semangat belajar yang tinggi serta loyalitas yang kuat terhadap pesantren, namun aspek ekonomi dan inovasi masih kurang terimplementasi dengan optimal (Ramli, 2017).

Kepemimpinan dalam konsep Islam sendiri, dapat diartikan sebagai sebuah konsep interaksi, relasi, proses otoritas, kegiatan mempengaruhi, mengarahkan dan mengkoordinasi baik secara horizontal maupun vertikal. Yang kemudian dalam teori manajemen, fungsi pemimpin sebagai perencana dan pengambil keputusan (*planning and decision maker*), pengorganisasian (*organization*), kepemimpinan dan motivasi (*leading and motivation*), pengawasan (*controlling*), dan lain-lain. Firman Allah dalam QS Shad/38:26.

يٰۤاٰدٰۤا۟ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌ يَّمَّا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ ۝ ۲۶

Terjemahnya:

(Allah berfirman), Wahai Daud, sesungguhnya Kami menjadikanmu khalifah (penguasa) di bumi. Maka, berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan hak dan janganlah mengikuti hawa nafsu karena akan menyestakan engkau dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari Perhitungan". (Al-Hadi, 2022)

Selain faktor kepemimpinan, budaya pesantren juga memiliki peran penting dalam pembentukan karakter santri yang berorientasi pada kewirausahaan. Budaya pesantren yang mengedepankan nilai-nilai keagamaan, kebersamaan, kemandirian, dan disiplin menjadi fondasi yang kuat untuk mendorong santri agar berani mengambil inisiatif dan risiko dalam berwirausaha. Namun, di sisi lain, ada beberapa nilai tradisional yang mungkin kurang mendukung atau bahkan menghambat perkembangan jiwa kewirausahaan, terutama jika nilai tersebut terlalu kaku atau tidak memberi ruang bagi inovasi.

Budaya pesantren yang khas mencakup nilai-nilai hidup yang dipegang teguh, seperti kesederhanaan, kebersamaan, dan kedisiplinan (HOLIS, 2022). Nilai-nilai ini menjadi modal utama dalam membentuk karakter santri yang tangguh, namun di sisi lain, nilai-nilai tersebut juga perlu diselaraskan dengan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan ekonomi modern. Dalam konteks ini, penting bagi pesantren untuk menemukan keseimbangan antara mempertahankan tradisi dan mengadopsi inovasi yang dapat meningkatkan daya saing mereka di era digital dan globalisasi. Hal ini menjadi lebih mendesak mengingat banyaknya lulusan pesantren yang perlu berkompetisi dalam dunia kerja atau bahkan membangun usaha sendiri.

Fenomena terkini menunjukkan bahwa meskipun beberapa pesantren telah berhasil berinovasi dengan membangun unit usaha mandiri dan mengembangkan program berbasis kewirausahaan, namun sebagian besar pesantren masih menghadapi kendala dalam

mengoptimalkan budaya mereka untuk mendorong daya saing ekonomi. Berdasarkan data Kementerian Agama tahun 2023, hanya sekitar 30% pesantren yang sudah memiliki unit usaha mandiri. Keterbatasan akses teknologi, sumber daya manusia yang kurang terampil dalam bidang manajerial dan kewirausahaan, serta kecenderungan mempertahankan pola-pola tradisional tanpa adaptasi inovatif menjadi tantangan utama bagi pesantren dalam meningkatkan daya saingnya (*Laporan Tahunan SNKI 2022, 2022*).

Permasalahan lain yang muncul adalah bagaimana budaya pesantren yang tradisional dapat mendukung program-program yang berorientasi pada kewirausahaan dan ekonomi. Dalam buku yang ditulis oleh Ajid Tohir et al., menemukan bahwa pesantren yang telah mengembangkan program kewirausahaan menunjukkan peningkatan kemandirian ekonomi dan kemampuan berkompetisi, baik di tingkat lokal maupun nasional. Namun, penelitian ini juga menggarisbawahi bahwa pesantren yang memiliki budaya yang cenderung kaku terhadap perubahan menghadapi kesulitan dalam mengimplementasikan program-program kewirausahaan secara efektif. Tantangan ini menunjukkan bahwa meskipun budaya pesantren memiliki nilai-nilai positif yang kuat, perlu ada penyesuaian agar nilai-nilai tersebut dapat berkontribusi langsung terhadap peningkatan daya saing (Ajid Thohir et al., 2022).

Salah satu keterampilan yang semakin dianggap penting bagi peningkatan daya saing pesantren adalah kemampuan entrepreneurship (kewirausahaan). Kemampuan ini mencakup keterampilan dalam mengidentifikasi peluang, berinovasi, mengambil risiko, serta mengelola usaha secara berkelanjutan. Dalam konteks pesantren, kemampuan entrepreneurship ini diharapkan dapat mendukung kemandirian ekonomi dan meningkatkan daya saing pesantren secara menyeluruh.

Fenomena terkini menunjukkan adanya kebutuhan yang mendesak bagi pesantren untuk mengembangkan program-program kewirausahaan agar lulusan mereka memiliki keterampilan yang relevan dengan kebutuhan pasar. Berdasarkan data dari Kementerian Agama pada tahun 2023, hanya sekitar 35% pesantren di Indonesia yang telah mengintegrasikan program kewirausahaan dalam kurikulum pendidikan mereka. Sementara itu, tantangan ekonomi global dan kebutuhan untuk mandiri secara finansial mendorong pesantren untuk berinovasi agar tidak hanya bergantung pada donasi atau bantuan dari luar. Kemampuan entrepreneurship dianggap sebagai salah satu solusi yang dapat mendukung pesantren dalam mencapai kemandirian finansial, mengingat potensi ekonomi yang dimiliki oleh pesantren, baik dalam hal sumber daya manusia maupun sumber daya alam (*Laporan Tahunan SNKI 2022, 2022*).

Namun, di balik urgensi pengembangan kemampuan entrepreneurship ini, pesantren juga menghadapi berbagai permasalahan yang menghambat tercapainya tujuan tersebut. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan pengetahuan dan keterampilan kewirausahaan di kalangan santri dan pengelola pesantren. Pendidikan pesantren yang lebih berfokus pada aspek keagamaan seringkali kurang memberikan perhatian pada keterampilan bisnis dan manajemen. Hal ini mengakibatkan banyak pesantren kesulitan untuk memulai dan mengelola unit usaha yang berkelanjutan. Selain itu, keterbatasan akses terhadap modal, teknologi, dan pelatihan kewirausahaan menjadi hambatan lain yang menghalangi pengembangan daya saing pesantren melalui kemampuan entrepreneurship.

Daya saing pesantren tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tunggal, tetapi juga oleh sinergi antara kepemimpinan kharismatik dan budaya pesantren yang kuat. Ketika kepemimpinan kharismatik kiai atau pemimpin pesantren berkolaborasi dengan budaya pesantren yang adaptif, pesantren dapat menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, kewirausahaan, dan keberanian untuk bersaing. Kepemimpinan yang kharismatik memberikan inspirasi, sedangkan budaya pesantren yang solid memberikan kerangka kerja nilai yang memotivasi santri untuk berkembang secara holistik.

Salah satu lembaga pendidikan yang berusaha untuk meningkatkan daya saing adalah Pondok Pesantren Nahdlatu Ulum Soreang Kabupaten Maros. Hal ini terbukti dengan tidak sedikitnya orang tua yang mendaftarkan anak-anaknya pada pondok pesantren tersebut. Pimpinan pondok menyadari bahwa pentingnya dukungan masyarakat dalam mengembangkan pendidikan Islam, mereka juga membangun persepsi dan citra positif (*positive image*) terlebih dahulu, mempunyai tujuan yang baik, saling mempercayai satu sama lain (*mutual confidence*), saling menghargai (*mutual appreciation*), saling pengertian antar kedua belah pihak (*mutual understanding*), dan memiliki rasa toleransi (*tolerance*).

Menciptakan daya saing Pondok Pesantren Nahdlatul Ulum Soreang Kabupaten Maros merupakan salah satu upaya dalam membangun citra yang baik di masyarakat, melalui program-program unggulan yang ditawarkan oleh madrasah. Daya saing pondok Pondok Pesantren Nahdlatul Ulum Soreang Kabupaten Maros dalam beberapa tahun terakhir dirasakan sangat ber-kembangan dengan baik, hal ini terlihat bahwa pondok tersebut mampu mem-peroleh banyak prestasi di bidang akademik maupun non-akademik sehingga hal tersebut mampu meningkatkan minat para orang tua untuk menyekolah-kan putra-putrinya di pondok pesantren tersebut. Selain itu, Pondok Pesantren Nahdlatul Ulum Soreang Kabupaten Maros berupaya untuk mengikuti ber-bagai macam perlombaan yang dimana hal tersebut bertujuan untuk mem-bangun citra bahwa pondok pesantren mampu memperoleh prestasi dan tidak kalah dengan sekolah-sekolah umum lainnya

## METODOLOGI

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang mengacu pada metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme dengan menggunakan populasi tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data ber-sifat kuantitatif statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian dilaksanakan pada Pondok Pesantren Nahdlatul Ulum Soreang Kabupaten Maros, dengan waktu diperkirakan selama tiga bulan. Pemilihan lokasi penelitian ini dengan alasan bahwa pondok pesantren tersebut merupakan lembaga pendidikan yang saat ini berkembang dalam bentuk lembaga pendidikan dasar dan menengah di Kabupaten Maros. Terbukti dengan tingginya jumlah pendaftaran siswa baru pada tiap tahun pelajaran.

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai, maka penelitian ini jika dilihat dari aspek hubungan variabel termasuk penelitian *explanatory*, yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara menjelaskan gejala-gejala yang ditimbulkan oleh suatu obyek penelitian. Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode survey, dimana peneliti akan mengambil sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data pokok dalam memperoleh informasi dan fakta secara faktual atau eksplanasi fenomena pada Pondok Pesantren Nahdlatul Ulum Soreang Kabupaten Maros. Adapun populasi yang menjadi objek penelitian dalam tesis ini adalah pimpinan pondok, guru, staf, ketua komite serta wali murid maupun masyarakat sekitar yang berjumlah 70 Orang. Teknik peng-ambilan sampel yang peneliti gunakan adalah sampel jenuh, sehingga seluruh populasi sekaligus dijadikan sampel.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Teknik ini melibatkan distribusi serangkaian pernyataan kepada responden yang relevan dengan topik penelitian. Pernyataan-pernyataan ini berkaitan dengan subjek penelitian, termasuk kepemimpinan kharismatik, budaya pesantren, dan kemampuan entrepreneurship terhadap daya saing pesantren. Tanggapan terhadap kuesioner dievaluasi menggunakan sistem penilaian tertentu Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Software olah data SPSS Statistic 27.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
1	2	3

Kepemimpinan Kharismatik	Kepemimpinan Kharismatik adalah keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan yang luar biasa dalam hal kepemimpinan seseorang untuk membangkitkan pemujaan dan rasa kagum dari masyarakat terhadap dirinya atau atribut kepemimpinan yg didasarkan atas kualitas kepribadian individu.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karakteristik Kepribadian Pemimpin</li> <li>2. Pengaruh pemimpin terhadap santri dan staf</li> <li>3. Visi dan misi kepemimpinan</li> <li>4. Kemampuan memotivasi dan menginspirasi</li> <li>5. Kualitas komunikasi pemimpin</li> </ol>
Budaya Pesantren	Budaya Pesantren adalah sesuatu kebiasaan yang telah dilakukan secara terus menerus dan turun temurun dari generasi kegenerasi yang biasa dilakukan oleh pesantren yg menjadi-kari ciri khas dari pesantren	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nilai-nilai Keagamaan</li> <li>2. Hubungan antar santri dan guru</li> <li>3. Tradisi pesantren</li> <li>4. Kedisiplinan dan etika</li> <li>5. Kebersamaan dan kerjasama</li> </ol>
Daya Saing Pesantren	Daya saing pesantren merupakan efisiensi dan efektivitas yang memiliki sasaran yang tepat dalam menentukan arah dan hasil sasaran yg ingin dicapai yang meliputi tujuan akhir dan proses pencapaian akhir dalam menghadapi persaingan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas Pendidikan</li> <li>2. Inovasi dan Teknologi</li> <li>3. Fasilitas dan Infrastruktur</li> <li>4. Sumber daya manusia</li> <li>5. Keterlibatan dengan masyarakat dan lingkungan</li> </ol>
Kemampuan Entrepreneurship	Kemampuan Entrepreneurship, merupakan kapabilitas untuk mengkalkulasikan risiko atau seseorang yang berinisiatif memodali peluang usaha dengan menggunakan strategi dan cara tertentu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan Membuat Keputusan</li> <li>2. Kemampuan Memanfaatkan Peluang</li> <li>3. Kemampuan Bersaing</li> <li>4. Kemampuan Menyusun Strategi</li> <li>5. Kemampuan perencanaan</li> </ol>

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### a. Uji T (Uji Partial)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengolahan data menggunakan program komputer pengaruh secara individual ditunjukkan dari nilai signifikan uji t. Adapun hasil yang telah diolah adalah:

#### 1) Sub Struktur I

Tabel Uji Parsial ( Uji-T)

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	44.781	5.800		7.721	.000

Kepemimpinan kharismatik	.450	.385	.344	2.168	.000
Budaya pesantren	.453	.395	.338	2.148	.000

a. Dependent Variable: daya saing pesantren

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan kharismatik memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,450 yang bernilai positif, memiliki nilai t-hitung sebesar 2,168 > t-tabel 1,667, serta memiliki nilai sig sebesar 0,000 < 0,05. Hal ini mengartikan bahwa variabel kepemimpinan kharismatik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap daya saing pesantren, sehingga dapat disimpulkan bahwa :

H<sub>1</sub> : kepemimpinan kharismatik berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing pesantren

Variabel budaya pesantren memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,453 yang bernilai positif, memiliki nilai t-hitung sebesar 2,148 > t-tabel 1,667, serta memiliki nilai sig sebesar 0,000 < 0,05. Hal ini mengartikan bahwa variabel budaya pesantren berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap daya saing pesantren, sehingga dapat disimpulkan bahwa :

H<sub>2</sub> : budaya pesantren berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing pesantren

2) Sub Struktur II

Tabel Uji Parsial ( Uji-T)

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	46.053	5.987		7.692	.000
Kepemimpinan kharismatik	.941	8.360	3.784	3.591	.036
Budaya pesantren	.442	8.594	3.319	3.517	.036
Kepemimpinan kharismatik*Kemampuan entrepreneurship	1.222	.360	5.611	4.617	.003
Budaya pesantren*Kemampuan entrepreneurship	1.203	.368	4.631	4.551	.004

a. Dependent Variable: daya saing pesantren

Berdasarkan tabel 4 menunjukkan bahwa variabel interaksi kepemimpinan kharismatik dan kemampuan entrepreneurship memiliki nilai koefisien regresi sebesar 1,222 yang bernilai positif, memiliki nilai t-hitung sebesar 4,617 > t-tabel 1,667, serta memiliki nilai sig sebesar 0,003 < 0,05. Hal ini mengartikan bahwa variabel kemampuan entrepreneurship mampu memoderasi pengaruh kepemimpinan kharismatik secara positif dan signifikan terhadap daya saing pesantren, sehingga dapat disimpulkan bahwa :

H<sub>3</sub> : kemampuan entrepreneurship mampu memoderasi pengaruh kepemimpinan kharismatik terhadap daya saing pesantren



variabel interaksi budaya pesantren dan kemampuan entrepreneurship memiliki nilai koefisien regresi sebesar 1,203 yang bernilai positif, memiliki nilai t-hitung sebesar 4,551 > t-tabel 1,667, serta memiliki nilai sig sebesar 0,005 < 0,05. Hal ini mengartikan bahwa variabel kemampuan entrepreneurship mampu memoderasi pengaruh budaya pesantren secara positif dan signifikan terhadap daya saing pesantren, sehingga dapat disimpulkan bahwa :

H<sub>4</sub> : kemampuan entrepreneurship mampu memoderasi pengaruh budaya pesantren terhadap daya saing pesantren

b. Uji Moderate Regression Analysis (MRA)

*Moderated Regression Analysis* (MRA) merupakan cara yang di-gunakan dalam analisis regresi untuk menguji apakah variabel moderasi menguatkan atau justru melemahkan suatu hubungan antara variabel dependen dan independen.

Tabel 5 Uji *Moderated Regression Analysis* (MRA)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	46.053	5.987		7.692	.000
Kepemimpinan Kharismatik	.941	8.360	3.784	3.591	.036
Budaya Pesantren	.442	8.594	3.319	3.517	.036
Kepemimpinan Kharismatik *Kemampuan Entrepreneurship	1.222	.360	5.611	4.617	.003
Budaya Pesantren* Kemampuan Entrepreneurship	1.203	.368	4.631	4.551	.004

a. Dependent Variable: Daya Saing Pesantren

Berdasarkan tabel 4.15 maka persamaan *Moderated Regression Analysis* (MRA) dapat di rumuskan sebagai berikut :

$$Y = 46,053 + 0,94 X_1 + 0,442X_2 + 1,222X_1*Z + 1,203X_2*Z$$

Hasil dari analisis tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta pada penelittian ini sebesar 46,053 hal tersebut mengartikan bahwa jika variabel kemampuan entrepreneurship konstan atau tidak mengalami perubahan, maka nilai variabel daya saing pesantren adalah sebesar 46,053
2. Variabel interaksi kepemimpinan kharismatik dan kemampuan entrepreneurship pada penelitian ini menunjukkan nilai koefisien sebesar 1,222. Hal tersebut mengartikan bahwa jika terjadi kenaikan variabel interaksi kepemimpinan kharismatik dan kemampuan entrepreneurship sebesar 1% maka nilai variabel daya saing psantren juga akan mengalami kenaikan sebesar variabel pengalinya yaitu 1,222, dengan asumsi variabel independen yang lain dianggap kosntan.
3. Variabel interaksi budaya pesantren dan kemampuan entrepreneurship pada penelitian ini menunjukkan nilai koefisien sebesar 1,203. Hal tersebut mengartikan

bahwa jika terjadi kenaikan variabel interaksi budaya pesantren dan kemampuan entrepreneurship sebesar 1% maka nilai variabel daya saing pesantren juga akan mengalami kenaikan sebesar variabel pengalinya yaitu 1,203, dengan asumsi variabel independen yang lain dianggap konstan.

#### A. *Pembahasan Hasil Penelitian*

##### 1. Pengaruh Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Daya Saing Pesantren

Berdasarkan pengujian pada uji t, Kepemimpinan Kharismatik berpengaruh secara signifikan terhadap Daya Saing pada Pondok Pesantren Nahdlatul Ulum, Soreang, Kab. Maros. Dimana variabel Kepemimpinan Kharismatik menunjukkan bahwa t-hitung sebesar  $2,168 > t\text{-tabel } 1,667$ , serta memiliki nilai sig sebesar  $0,000 < 0,05$  dengan demikian hipotesis diterima. Kepemimpinan kharismatik memainkan peran penting dalam meningkatkan daya saing pesantren. Dalam hal ini, kepemimpinan kharismatik sering kali tercermin dalam sosok kiai yang tidak hanya memiliki pemahaman agama yang mendalam, tetapi juga kemampuan untuk memotivasi serta menginspirasi santri dan pengajar. Penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kiai dapat memperkuat kelembagaan pesantren dengan menggabungkan nilai-nilai tradisional dan modern, serta menciptakan sistem pendidikan yang lebih sesuai dengan perkembangan zaman. Oleh karena itu, kiai yang memiliki kharisma dapat meningkatkan daya saing pesantren melalui inovasi dalam metode pengajaran dan manajemen lembaga.

Salah satu penelitian yang relevan adalah oleh Rouf yang berjudul "*Entrepreneurship in Islamic Education Institutions: Pesantren Strategy in Responding to the Industrial Revolution 4.0*" (Rouf et al., 2024). Hasil penelitian utama mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang visioner dan inovatif dari para kyai memiliki peran krusial dalam membantu santri beradaptasi dengan perubahan serta meningkatkan daya saing mereka di pasar kerja yang semakin didominasi oleh teknologi digital. Selanjutnya, penelitian oleh Imsiyah et al. berjudul "*Membangun Jiwa Wirausaha Santri Pondok Pesantren Al-Falah Puger Melalui Pendampingan Produk Variasi Olahan Ikan Serta Strategi E-Commerce Marketing*" (Imsiyah et al., 2022). Hasil penelitian menunjukkan bahwa santri yang terlibat dalam program ini menunjukkan peningkatan keterampilan dan pengetahuan dalam berwirausaha, yang pada gilirannya meningkatkan daya saing mereka setelah lulus dari pesantren. Penelitian oleh Prasetyo yang berjudul "*Organizational and Cultural Transformation of Pesantren in Creating A Competitive Culture*". Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang mendukung inovasi berkontribusi pada peningkatan daya saing pesantren (Prasetyo, 2022).

Max Weber, dalam teori kepemimpinan kharismatiknya, menjelaskan bahwa seorang pemimpin kharismatik memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melalui daya tarik pribadi dan kemampuan untuk memberikan visi yang menginspirasi. Dalam konteks pesantren, pemimpin kharismatik bisa menjadi faktor kunci dalam meningkatkan daya saing dengan cara memberikan inspirasi kepada santri dan pengelola pesantren, menciptakan inovasi, serta membangun loyalitas yang kuat. Pemimpin kharismatik di pesantren akan menciptakan suasana yang positif dan mendorong kualitas pendidikan yang lebih baik. Kepemimpinan kharismatik yang diterapkan oleh pimpinan dalam memimpin lembaga pendidikan terbukti sangat berpengaruh dan dapat membawa lembaga tersebut menuju tujuannya. Secara teori, kepemimpinan kharismatik adalah gaya kepemimpinan yang berlandaskan pada kualitas kepribadian yang luar biasa, yang memungkinkan pemimpin untuk menarik banyak pengikut yang melihatnya sebagai panutan. Seorang Kiai yang memimpin pondok pesantren dalam Islam adalah sosok yang memiliki akhlak yang sempurna, keilmuan Islam yang mendalam, serta wawasan yang luas, yang semuanya menjadi teladan, seperti yang dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW. Nabi Muhammad SAW menjadi suri teladan bagi umat Islam, sebagaimana yang disebutkan dalam QS. Al-Ahzab/33:21

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ۚ ٢١

Terjemahnya :

Sungguh, pada (diri) Rasulullah benar-benar ada suri teladan yang baik bagimu, (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat serta yang banyak mengingat Allah.

Kepemimpinan kharismatik memiliki kekuatan untuk menginspirasi dan memotivasi santri serta pengelola pesantren untuk berinovasi dan memperbaiki kualitas pendidikan. Pemimpin yang memiliki sifat karismatik biasanya mampu memengaruhi orang lain melalui kekuatan pribadinya, visi yang jelas, dan keterampilan komunikasi yang efektif. Hal ini menjadikan pesantren yang dipimpin oleh individu dengan kepemimpinan kharismatik lebih siap untuk mengakomodasi perubahan, memperbarui kurikulum, serta meningkatkan mutu layanan pendidikan yang disediakan. Kepemimpinan kharismatik di pesantren juga tercermin dalam kemampuan pemimpin untuk membangun hubungan yang kuat antara pesantren dan komunitas sekitar. Pemimpin karismatik sering kali menjadi sosok yang dihormati dan dipercaya, yang dapat menarik perhatian serta dukungan dari berbagai pihak, termasuk pemerintah, masyarakat, dan sektor bisnis. Dengan dukungan yang luas, pesantren dapat memperoleh akses ke sumber daya yang diperlukan untuk mengembangkan fasilitas, program pendidikan, serta melakukan riset dan pengembangan yang lebih efektif, yang pada gilirannya meningkatkan daya saing pesantren. Pemimpin dengan visi yang karismatik biasanya dapat menanamkan nilai-nilai seperti integritas, disiplin, dan kompetensi, yang pada akhirnya membentuk karakter santri. Ketika pesantren memiliki karakter yang kuat dan didukung oleh kepemimpinan yang visioner, pesantren tersebut tidak hanya akan menarik perhatian masyarakat, tetapi juga lebih mudah beradaptasi dengan tuntutan dunia yang semakin kompetitif.

Menurut penelitian oleh Khofi dan Furqon, kepemimpinan yang kuat di pesantren dapat menciptakan lingkungan yang mendukung komunikasi efektif, kreativitas, dan pemecahan masalah yang lebih baik (Khofi & Furqon, 2024). Hal ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan dalam Islam yang diungkapkan dalam QS. An-Nisa/ 4 : 58

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ۝٥٨ ﴾

Terjemahnya :

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.

Seorang pemimpin yang kharismatik tidak hanya bertindak sebagai pengarah, tetapi juga sebagai sumber inspirasi yang mampu membangun hubungan yang harmonis di antara anggota tim. Pemimpin kharismatik memiliki kemampuan untuk membangun kepercayaan dan semangat kolektif di antara santri dan masyarakat, yang berperan dalam mengembangkan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang relevan dan responsif terhadap kebutuhan komunitas. Dengan mengembangkan karakter kepemimpinan yang kharismatik, pesantren dapat meningkatkan kualitas pendidikan, memberdayakan komunitas, dan mendorong inovasi. Oleh karena itu, sangat penting bagi para pemimpin pesantren untuk terus mengasah kemampuan kepemimpinan mereka agar dapat menghadapi tantangan di era modern dan meningkatkan daya saing pesantren di tengah masyarakat.

## 2. Pengaruh Budaya Pesantren Terhadap Daya Saing Pesantren

Berdasarkan pengujian pada uji t, Budaya Pesantren berpengaruh secara signifikan terhadap Daya Saing pada Pondok Pesantren Nahdlatul Ulum, Soreang, Kab. Maros. Dimana variabel Budaya Pesantren menunjukkan bahwa  $t$ -hitung sebesar  $2,148 > t$ -tabel  $1,667$ , serta memiliki nilai sig sebesar  $0,000 < 0,05$  dengan demikian hipotesis diterima. Dalam penelitian ini, budaya pesantren memiliki pengaruh yang signifikan terhadap daya saing pesantren, terutama dalam bidang pendidikan dan pemberdayaan ekonomi. Sebagai lembaga pendidikan Islam, pesantren tidak hanya berfungsi sebagai tempat pembelajaran agama, tetapi juga sebagai pusat pembentukan karakter dan pengembangan keterampilan santri. Budaya pesantren yang menekankan nilai-nilai keagamaan, disiplin, dan kerja keras menjadi landasan kokoh untuk meningkatkan daya saing. Pendidikan karakter yang diterapkan di pesantren berperan besar dalam membentuk santri yang tidak hanya unggul secara akademis, tetapi juga memiliki etika dan moral yang tinggi, yang menjadi faktor penting dalam menghadapi tantangan era globalisasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti dengan pendekatan yang berbeda. Salah satu penelitian yang relevan adalah oleh Istiqlaliyani yang berjudul "Ulama Perempuan di Pesantren: Studi Tentang Kepemimpinan Nyai Hj. Masriyah Amva" (Istiqlaliyani, 2022). Hasil utama dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Nyai Hj. Masriyah Amva yang berbasis pada nilai-nilai budaya pesantren mampu meningkatkan partisipasi santri perempuan dan memperkuat daya saing pesantren dalam konteks pendidikan Islam. Selanjutnya, penelitian oleh Mutmainah et al. berjudul "Orientasi Pasar dan Peran Audit Pemasaran dalam Membangun Kinerja dan Daya Saing Perguruan Tinggi Swasta" (Mutmainah et al., 2020) juga memberikan wawasan tentang bagaimana budaya organisasi dan pemasaran dapat mempengaruhi daya saing. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar yang kuat dan audit pemasaran yang efektif berkontribusi pada peningkatan kinerja dan daya saing perguruan tinggi. Meskipun fokus penelitian ini lebih pada perguruan tinggi swasta, temuan ini relevan untuk pesantren, karena menunjukkan bahwa budaya organisasi yang adaptif dan responsif terhadap kebutuhan pasar dapat meningkatkan daya saing.

Dalam teori keunggulan kompetitif, Porter menjelaskan bahwa daya saing suatu organisasi ditentukan oleh kemampuannya dalam menciptakan nilai yang lebih tinggi dibandingkan pesaing melalui strategi yang unik dan tidak mudah ditiru. Budaya pesantren yang berbasis pada nilai-nilai agama, disiplin, dan inovasi dalam pendidikan, dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan lain. Misalnya, pesantren yang memiliki budaya kuat dalam pengajaran agama serta penerapan ilmu pengetahuan yang modern, dapat menarik lebih banyak perhatian masyarakat dan memiliki keunggulan dalam hal reputasi dan kualitas pendidikan.

Tujuan utama pesantren adalah membentuk dan mengembangkan kepribadian seorang Muslim, yang mencakup keimanan dan ketakwaan kepada Allah Swt, akhlak yang mulia, memberi manfaat bagi masyarakat, serta memiliki kemandirian dan keteguhan dalam karakter. Sebagai lembaga pendidikan, pesantren memiliki ciri khas yang membedakannya dari lembaga pendidikan lainnya. Beberapa ciri khas tersebut antara lain materi pelajaran yang lebih mendalam dalam ilmu agama, jadwal kegiatan yang padat untuk mempelajari kitab kuning, dan peraturan unik yang mewajibkan santri untuk menggunakan bahasa Inggris dan Arab dalam interaksi sehari-hari dengan teman dan ustadz, sesuai dengan ketentuan hari tertentu yang ditetapkan oleh bagian bahasa. Santri yang tidak mematuhi aturan tersebut akan dikenakan iqob (hukuman) jika menggunakan bahasa Indonesia saat berbicara.

Seperti yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Nahdlatul Ulum, Kab. Maros, dalam upaya membangun karakter santri untuk mencapai tujuan tersebut, pesantren ini harus mengedepankan penerapan nilai-nilai karakter yang baik. Mereka berperan dalam membimbing santri untuk mengembangkan karakter yang positif, sehingga sifat-sifat terpuji

dapat tertanam dan menghasilkan amal perbuatan yang mulia. Dalam hal ini, pengurus, ustadz, dan ustadzah memiliki peran yang sangat penting dalam proses pembentukan karakter santri, agar santri dapat mematuhi tata tertib, bersikap sopan, dan menghargai orang lain.

Pondok Pesantren Nahdlatul Ulum, Kab. Maros memiliki peran penting sebagai lembaga pendidikan dan keagamaan yang mendapat kepercayaan penuh dari masyarakat. Pesantren ini terus berupaya mendidik dan membina santri, khususnya dalam hal keagamaan dan pemahaman Islam. Setiap kegiatan yang dilakukan selalu berada di bawah pengawasan dan bimbingan dari ustadz, ustadzah, dan pengasuh yang dipercaya untuk membimbing santri. Proses belajar mengajar di Pondok Pesantren Nahdlatul Ulum, Kab. Maros merujuk pada kitab-kitab yang bersumber dari Al-Qur'an dan Hadist. Perguruan ini menggabungkan metode pengajaran klasik dan modern dalam sistem pendidikannya.

Budaya pesantren memberikan dampak yang signifikan terhadap daya saing pesantren, khususnya dalam bidang pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia. Di pesantren, nilai-nilai keagamaan, disiplin, dan ketekunan diajarkan secara menyeluruh, menciptakan lingkungan yang mendukung pembentukan karakter yang kokoh. Pendekatan ini tidak hanya terfokus pada pengajaran agama, tetapi juga membentuk kepribadian santri yang kuat, yang menjadi aset penting dalam menghadapi dunia yang semakin kompetitif. Selain itu, pesantren yang mampu menggabungkan budaya keilmuan tradisional dengan kurikulum modern juga memiliki keunggulan dalam menanggapi tantangan global. Selain pengajaran agama, pesantren yang menggabungkan budaya tradisional dengan teknologi dan pengetahuan modern cenderung memiliki daya saing yang lebih tinggi. Pesantren yang mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman, seperti mengembangkan fasilitas pendidikan berbasis teknologi informasi, dapat memberikan pendidikan yang lebih relevan dan terkini bagi para santri. Penggabungan antara ilmu agama dan ilmu pengetahuan umum membuka kesempatan bagi pesantren untuk melahirkan lulusan yang tidak hanya menguasai agama, tetapi juga memiliki kompetensi di bidang lain, yang akan memperluas peluang mereka di dunia profesional.

Budaya pesantren yang kokoh, yang didasarkan pada nilai-nilai keagamaan dan tradisi yang dijaga dengan baik, dapat meningkatkan motivasi santri dan memperkuat daya saing pesantren dalam menghadapi tantangan pendidikan modern. Budaya pesantren yang menekankan nilai-nilai toleransi, kerjasama, dan kedamaian tidak hanya mempererat hubungan internal pesantren, tetapi juga memperbaiki citra pesantren di mata masyarakat. Dengan demikian, budaya pesantren yang positif dapat berkontribusi pada peningkatan daya saing pesantren secara lebih luas, termasuk dalam menarik minat masyarakat dan calon santri.

### 3. Kemampuan Entrepreneurship Mampu Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Daya Saing Pesantren

Berdasarkan pengujian pada uji MRA, variabel interaksi kepemimpinan kharismatik dan kemampuan entrepreneurship memiliki nilai koefisien regresi sebesar 1,222 yang bernilai positif, memiliki nilai t-hitung sebesar  $4,617 > t\text{-tabel } 1,667$ , serta memiliki nilai sig sebesar  $0,003 < 0,05$ . Hal ini mengartikan bahwa variabel kemampuan entrepreneurship mampu memoderasi pengaruh kepemimpinan kharismatik secara positif dan signifikan terhadap daya saing pesantren. Dengan demikian, kepemimpinan kharismatik yang kuat dan dukungan terhadap pengembangan kemampuan entrepreneurship dapat menjadi kunci utama dalam meningkatkan daya saing pesantren. Dalam penelitian ini, kepemimpinan kharismatik di pesantren memainkan peran penting dalam memperkuat daya saing lembaga pendidikan tersebut, terutama melalui kemampuan kewirausahaan yang dimiliki oleh para pemimpin. Temuan ini sejalan dengan penelitian Yudhaningsih, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan keyakinan diri dalam berwirausaha (entrepreneurial self-efficacy), yang pada akhirnya berkontribusi pada inovasi dan daya saing (Yudhaningsih et al., 2022).

Pemimpin dengan karakter kharismatik memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi santri serta pengurus agar berinovasi dan mengembangkan program-program yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, sehingga pesantren dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Selanjutnya, penelitian oleh (Gufronul, 2020) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan kiai dalam membangun kemandirian ekonomi pesantren cenderung mengadopsi pendekatan kharismatik dan demokratik. Kiai tidak hanya memberikan pemahaman tentang ekonomi kepada santri, tetapi juga memberdayakan mereka untuk terlibat dalam kegiatan kewirausahaan. Dengan demikian, kemampuan kewirausahaan santri dapat berperan sebagai faktor moderasi yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan kharismatik dan daya saing pesantren. Ketika santri dilatih menjadi wirausaha, mereka tidak hanya meningkatkan keterampilan pribadi, tetapi juga berkontribusi pada kemandirian ekonomi pesantren, yang pada akhirnya meningkatkan daya saing lembaga tersebut di masyarakat.

Teori kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio, mengemukakan bahwa pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dengan memberi visi yang jelas dan menciptakan perubahan positif dalam organisasi. Pemimpin kharismatik sering kali memiliki ciri-ciri seorang pemimpin transformasional. Dalam konteks pesantren, kepemimpinan yang transformasional dapat memotivasi santri dan pengelola pesantren untuk berinovasi dan mengembangkan program kewirausahaan yang relevan dengan nilai-nilai pesantren. Kemampuan kewirausahaan memediasi pengaruh kepemimpinan kharismatik ini dengan menciptakan peluang-peluang usaha yang dapat meningkatkan keberlanjutan pesantren, seperti bisnis sosial atau produk-produk berbasis pesantren yang dapat meningkatkan reputasi dan daya saing pesantren.

Kewirausahaan santri merupakan kegiatan untuk menciptakan sesuatu yang baru, baik itu produk maupun layanan, yang dilakukan oleh santri di dalam pesantren dengan memanfaatkan peralatan dan teknologi yang ada dalam mengelola produk tersebut. Dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada peran pondok pesantren dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Nahdlatul Ulum, Kab. Maros. Secara umum, sebuah pondok pesantren berfokus pada pembelajaran ilmu agama dan dikenal sebagai lembaga keagamaan, dakwah, dan keilmuan. Namun, Pondok Pesantren Nahdlatul Ulum, Kab. Maros memiliki peran penting dalam mengembangkan kewirausahaan di kalangan santrinya.

Kepemimpinan kharismatik dapat menginspirasi dan memotivasi santri dan pengelola pesantren untuk berinovasi, sementara kemampuan kewirausahaan menyediakan kerangka untuk mengubah inspirasi tersebut menjadi tindakan nyata yang dapat meningkatkan daya saing pesantren di dunia pendidikan dan sosial-ekonomi. Allah SWT berfirman dalam QS. Al-baqarah/2:261

مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلٍ فِي كُلِّ سَنَابِلَةٍ مِائَةٌ حَبَّةٌ وَاللَّهُ يُضَاعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ  
٢٦١

Terjemahnya :

Perumpamaan orang-orang yang menginfakkan hartanya di jalan Allah adalah seperti (orang-orang yang menabur) sebutir biji (benih) yang menumbuhkan tujuh tangkai, pada setiap tangkai ada seratus biji. Allah melipatgandakan (pahala) bagi siapa yang Dia kehendaki. Allah Mahaluas lagi Maha Mengetahui.

Ayat ini menunjukkan konsep investasi yang berbuah berlipat ganda. Dalam konteks pesantren, kemampuan kewirausahaan yang berlandaskan pada prinsip ini akan menghasilkan keberhasilan yang lebih besar. Pemimpin pesantren yang memiliki visi kewirausahaan dapat memanfaatkan sumber daya yang ada dan menanamkan investasi

dalam bentuk pengetahuan, usaha sosial, atau produk berbasis pesantren yang dapat meningkatkan daya saing pesantren.

Kemampuan kewirausahaan memegang peran penting dalam memediasi pengaruh kepemimpinan kharismatik terhadap daya saing pesantren. Kepemimpinan kharismatik di pesantren seringkali menciptakan atmosfer yang penuh inspirasi dan motivasi bagi santri untuk berkembang. Pemimpin pesantren yang memiliki karisma akan lebih mudah membangun kepercayaan dan menyampaikan visi kepada santri, menciptakan budaya yang mendukung inovasi, kerja keras, dan semangat kewirausahaan. Namun, tanpa kemampuan kewirausahaan yang kuat, potensi tersebut mungkin tidak dimanfaatkan secara maksimal untuk meningkatkan daya saing pesantren. Kepemimpinan kharismatik yang dikombinasikan dengan kemampuan kewirausahaan menciptakan sinergi yang memperkuat daya saing pesantren. Pemimpin yang memiliki karisma mampu menggerakkan seluruh elemen pesantren untuk lebih terbuka terhadap peluang bisnis, sementara kemampuan kewirausahaan membantu mewujudkan ide-ide tersebut dalam bentuk yang nyata. Keberhasilan ini berdampak besar pada daya saing pesantren, karena selain melahirkan lulusan yang kompeten di bidang agama, pesantren tersebut juga menghasilkan santri yang siap menghadapi tantangan dunia luar dengan keterampilan praktis dan jiwa kewirausahaan.

#### 4. Kemampuan Entrepreneurship Mampu Memediasi Pengaruh Budaya Pesantren Terhadap Daya Saing Pesantren

Berdasarkan pengujian pada uji MRA, variabel interaksi budaya pesantren dan kemampuan entrepreneurship memiliki nilai koefisien regresi sebesar 1,203 yang bernilai positif, memiliki nilai t-hitung sebesar 4,551 > t-tabel 1,667, serta memiliki nilai sig sebesar  $0,005 < 0,05$ . Hal ini mengartikan bahwa variabel kemampuan entrepreneurship mampu memoderasi pengaruh budaya pesantren secara positif dan signifikan terhadap daya saing pesantren. Dengan adanya fokus kewirausahaan yang berorientasi pada inovasi dan pengembangan ekonomi, pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan agama, tetapi juga menjadi pusat pengembangan ekonomi dan sosial yang mandiri dan relevan. Pesantren yang mampu mengintegrasikan kedalaman ilmu agama dengan keterampilan kewirausahaan akan memiliki daya saing yang lebih tinggi, baik dalam bidang pendidikan, sosial, maupun ekonomi.

Budaya pesantren yang kuat, yang mencakup nilai-nilai keagamaan, disiplin, dan kemandirian, dapat mendorong santri untuk mengembangkan jiwa kewirausahaan mereka. Penelitian ini sejalan dengan Nurasikin et al. yang menjelaskan bahwa pengelolaan keuangan yang baik dan kemandirian pesantren merupakan prioritas yang dapat dicapai melalui peningkatan kualitas manajemen, termasuk dalam hal kewirausahaan (Nurasikin et al., 2022). Penelitian oleh (Anandi, 2022) menunjukkan bahwa budaya lokal dan perilaku kewirausahaan memiliki dampak positif terhadap kinerja usaha, dengan kualifikasi gender sebagai moderasi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya yang ada di dalam pesantren, yang sering kali mengedepankan nilai-nilai kerja keras, kemandirian, dan inovasi, dapat berkontribusi pada pengembangan kemampuan kewirausahaan santri.

Dalam Teori Orientasi Kewirausahaan Lumpkin dan Dess, Orientasi kewirausahaan mengacu pada sejauh mana sebuah organisasi menunjukkan perilaku yang berorientasi pada inovasi, pengambilan risiko, proaktif, dan fokus pada penciptaan peluang. Dalam hal ini, budaya pesantren yang sudah menekankan pentingnya kemandirian, disiplin, dan kebersamaan dapat diintegrasikan dengan orientasi kewirausahaan untuk menciptakan budaya yang tidak hanya mendidik santri secara religius tetapi juga mengembangkan keterampilan kewirausahaan. Dengan demikian, pesantren yang memiliki orientasi kewirausahaan yang tinggi dapat memanfaatkan budaya yang ada untuk mendorong santri menjadi individu yang kreatif dan siap bersaing di dunia nyata, baik dalam bidang agama maupun duniawi.

Pesantren, dengan budaya khasnya yang mengedepankan nilai-nilai agama, ilmu, dan keteladanan, dapat mengembangkan daya saing melalui pendekatan kewirausahaan yang berbasis pada prinsip-prinsip tersebut. Allah SWT berfirman dalam QS. At-Taubah/9:105

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ١٠٥

Terjemahnya :

Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.”

Ayat ini menekankan pentingnya kerja keras dan produktivitas. Kewirausahaan dapat membantu pesantren untuk mengoptimalkan potensi yang ada dan menerjemahkan budaya kerja keras yang ada di pesantren menjadi daya saing yang lebih kuat dalam menghadapi tantangan ekonomi dan sosial

Budaya pesantren, yang kaya dengan nilai-nilai keagamaan, disiplin, dan kebersamaan, memberikan dasar yang kuat untuk pembentukan karakter dan etos kerja santri. Namun, untuk meningkatkan daya saing pesantren di tengah perubahan zaman dan persaingan global, kemampuan kewirausahaan perlu diintegrasikan dengan budaya pesantren yang sudah ada. Kewirausahaan dapat menjadi jembatan yang menghubungkan nilai-nilai tradisional pesantren dengan tuntutan dunia ekonomi modern, menciptakan peluang baru yang produktif dan relevan. Budaya pesantren yang menekankan nilai-nilai kebersamaan, kejujuran, dan kedisiplinan dapat mendukung pengembangan kewirausahaan yang beretika. Santri yang terbiasa bekerja sama dalam kegiatan kolektif di pesantren, seperti mengelola usaha atau proyek bersama, dapat menerapkan prinsip-prinsip tersebut dalam menjalankan usaha mandiri. Dalam hal ini, kemampuan kewirausahaan berfungsi sebagai penghubung yang memediasi penerapan nilai-nilai budaya pesantren yang positif ke dalam berbagai jenis usaha yang dapat mendukung perekonomian pesantren, seperti usaha berbasis agrokompleks, produk kerajinan, atau bahkan inisiatif berbasis teknologi.

Selain itu, kemampuan kewirausahaan dapat mendorong pesantren untuk lebih menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman tanpa mengorbankan nilai-nilai tradisional. Dalam dunia yang semakin digital dan berorientasi pada inovasi, pesantren yang memiliki keterampilan kewirausahaan akan lebih mampu menciptakan produk atau layanan yang tidak hanya berbasis pada ajaran agama, tetapi juga sesuai dengan kebutuhan pasar. Sebagai contoh, pesantren yang dapat mengembangkan kursus online, platform pendidikan, atau produk berbasis teknologi informasi, dapat memperluas jangkauan dan memanfaatkan potensi ekonomi yang ada. Hal ini memberikan pesantren daya saing yang lebih tinggi, karena mereka tidak hanya menghasilkan lulusan dengan pemahaman agama yang mendalam, tetapi juga lulusan yang siap bersaing di dunia usaha.

## SIMPULAN

### A. Kesimpulan

1. Penelitian ini menemukan bahwa variabel Kepemimpinan Kharismatik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Daya Saing Pesantren. Dengan demikian, kepemimpinan kharismatik menjadi faktor kunci dalam meningkatkan daya saing pesantren di tengah tantangan globalisasi.
2. Penelitian ini menemukan bahwa variabel budaya pesantren berpengaruh positif dan signifikan terhadap Daya Saing Pesantren. Dengan demikian, budaya pesantren yang kuat menjadi faktor utama dalam meningkatkan daya saing pesantren di era yang terus berkembang.



3. Penelitian ini menemukan bahwa variabel Kemampuan Entrepreneurship mampu memoderasi secara positif dan signifikan pengaruh Kepemimpinan Kharismatik terhadap Daya Saing Pesantren. Dengan demikian, integrasi antara kepemimpinan kharismatik dan kemampuan entrepreneurship memungkinkan pesantren untuk mengembangkan potensi ekonomi, dan meningkatkan kualitas pendidikan, yang akan meningkatkan daya saing pesantren di tengah persaingan global.
4. Penelitian ini menemukan bahwa variabel Kemampuan Entrepreneurship mampu memoderasi secara positif dan signifikan pengaruh budaya pesantren terhadap Daya Saing Pesantren. Program kewirausahaan yang diterapkan di pesantren dapat meningkatkan keterampilan santri dalam mengelola usaha dan menciptakan peluang ekonomi.

## B. Saran

1. Bagi Pesantren.
  - a. Melihat besarnya pengaruh variabel kepemimpinan kharismatik terhadap daya saing pesantren, Pesantren sebaiknya lebih banyak menyelenggarakan pelatihan dan pembinaan untuk para pengelola dan pemimpin pesantren dalam mengasah kemampuan kepemimpinan yang kharismatik. Kepemimpinan yang dapat memberikan inspirasi dan motivasi sangat penting untuk menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan daya saing. Pembinaan ini harus menggunakan pendekatan yang lebih humanis dan inspiratif, serta mengutamakan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan inklusif.
  - b. Pemanfaatan Budaya Pesantren dalam Pengembangan Kewirausahaan Pesantren harus menggali dan mengintegrasikan nilai-nilai budaya pesantren dalam setiap aspek kewirausahaan yang dikembangkan. Pesantren harus menggali dan mengintegrasikan nilai-nilai budaya pesantren dalam setiap aspek kewirausahaan yang dikembangkan.
  - c. Pesantren perlu lebih fokus pada pengembangan program pendidikan kewirausahaan yang melibatkan santri secara aktif. Ini dapat mencakup pelatihan dalam manajemen bisnis, pengelolaan keuangan, pemasaran, dan inovasi produk.
2. Bagi Peneliti. Untuk penelitian dengan judul terkait, diharapkan peneliti selanjutnya dapat menggunakan variabel-variabel yang lain yang juga dapat mempengaruhi variabel daya saing pesantren agar menambah keakuratan penelitian.

## Referensi :

- Ajid Thohir, Mulyana, & Hermawan, U. (2022). *Kyai dan Pendidikan Kewirausahaan: Membangun Ekonomi Masyarakat Perkotaan* (Vol. 16, Issue 1). Gunung Djati Publishing.
- Anandi, R. D. (2022). The Influence Of Local Culture and Entrepreneurship Behavior On Business Performance With Moderation By Gender Qualification On The Minangkabau Ethnicity. *MENARA Ilmu*, XVI(01), 84-93.
- Arif Rahman Nurul Amin, M. P. (2021). PESANTREN SEBAGAI SOLUSI PEMBERDAYAAN EKONOMI KERAKYATAN. *Jurnal Syntax Transformation*, 2(7), 6.
- Fahrurrozi. (2016). Mutu Pesantren, Ikhtiar Menjawab Tantangan Global. *Jurnal Intelegensia*, 4(1), 10-23.
- Gufronul, A. (2020). Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Membangun. *Muhasabatuna: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Islam*, 1, 30-46.
- Hanum, N. A., Fitriyah, A., & Sumarsono, R. B. (2019). Pandangan Konsep Kepemimpinan Kharismatik. *Seminar Nasional, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang*, 163-170.
- Hikmah, N., Kurniawan, M. A., & Harmoyo, D. (2024). Penguatan Kewirausahaan Berbasis Pesantren Menuju Kemandirian Ekonomi. *Al-Iqtishod : Jurnal Ekonomi Syariah*, 6(1), 139-

158. <https://doi.org/10.51339/iqtis.v6i1.2797>
- HOLIS, N. (2022). Budaya Pesantren Dalam Membangun Karakter Santri Di Pondok Pesantren Nurul Khalil Bondowoso. In *Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Program Studi Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Negeri KH Achmad Siddiq Jember*.
- Imsiyah, N., Tiara, T., & Kartini, T. (2022). Membangun Jiwa Wirausaha Santri Ponpes Al-Falah Puger Melalui Pendampingan Produk Variasi Olahan Ikan Serta Strategi E-Commerce Marketing. *SELAPARANG: Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*, 6(2), 609. <https://doi.org/10.31764/jpmb.v6i2.8184>
- Indra Kurnia, & Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Kharismatik dan Budaya Organisasi terhadap Sistem Pendidikan Pesantren Ulumuddin Kota Lhokseumawe. *Al-Fahim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 294-312. <https://doi.org/10.54396/alfahim.v6i1.924>
- Istiqbalayani, F. (2022). Ulama Perempuan di Pesantren: Studi Tentang Kepemimpinan Nyai Hj. Masriyah Amva. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 8(1), 104-109. <https://doi.org/10.31949/educatio.v8i1.1670>
- Khofi, M. B., & Furqon, M. (2024). STRATEGI KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MENGEMBANGKAN PONDOK PESANTREN. *INCARE: International Journal of Educational Resources*, 9(2), 289-305. [https://doi.org/10.1300/j096v09n02\\_18](https://doi.org/10.1300/j096v09n02_18)
- Laporan Tahunan SNKI 2022. (2022).
- Latifah, L., & Awad, A. (2023). Metode Pendidikan Karakter Di Pesantren Dalam Perspektif Pendidikan Agama Islam. *JIS: Journal Islamic Studies*, 1(3), 391-398.
- Mutmainah, I., Suharjo, B., Bangsa, U. N., Khaldun, U. I., Pasar, O., Saing, D., & Tinggi, P. (2020). *Orientasi Pasar Dan Peran Audit Pemasaran Dalam*. 10(3), 298-320.
- Nurasikin, A., Masyhari, K., & Imron, A. (2022). Pelatihan Manajemen Keuangan bagi Santri Menuju Kemandirian Pondok Pesantren. *Dimas: Jurnal Pemikiran Agama Untuk Pemberdayaan*, 22(1), 83-98. <https://doi.org/10.21580/dms.2022.221.10794>
- Prasetyo, M. A. M. (2022). Organizational and Cultural Transformation of Pesantren in Creating A Competitive Culture. *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*, 14(1), 73-88. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v14i1.1267>
- Ramli, M. (2017). MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN PESANTREN: Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren. *Al-Falah: Jurnal Ilmiah Keislaman Dan Kemasyarakatan*, 17(2), 125-161. <https://doi.org/10.47732/alfalahjikk.v17i2.20>
- Rouf, A., Syukur, F., & Maarif, S. (2024). Entrepreneurship in Islamic Education Institutions: Pesantren Strategy in Responding to the Industrial Revolution 4.0. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 5(2), 250-265. <https://doi.org/10.31538/tijie.v5i2.1115>
- Rusdan. (2023). Penguatan Kemandirian Ekonomi Pesantren Menuju Indonesia Emas 2045. *EL-HIKAM: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Keagamaan*, XVI(2), 121-152.
- Yudhaningsih, N. M., Mahendradatta, U., Efficacy, E. S., & Kepemimpinan, K. (2022). KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN INOVASI MELALUI ENTREPRENEURIAL SELF EFFICACY SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *JURNAL EKONOMI EFEKTIF*, 4(4), 597-610.