

## Continuous improvement: Alternatif Strategi Pondok Pesantren dalam Mempertahankan Eksistensinya di Era *Post pandemic*

Shinta Nisaus Syuroya

IAIN Kediri, Jawa Timur, Indonesia

### Info Artikel

#### *Riwayat Artikel:*

Diterima 2 September 2022

Direvisi 9 September 2022

Revisi diterima 17 September 2022

#### *Kata Kunci:*

*Continuous improvement, Pasca Pandemi, Pesantren, Strategi*

*Continuous improvement, Pesantren, Post Pandemic, Strategy.*

### ABSTRAK

Pesantren menjadi lembaga pendidikan Islam yang juga terdampak dari adanya pandemi covid-19. Untuk mempertahankan eksistensinya di era post pandemic, pesantren membutuhkan strategi yang tepat dan cepat agar tidak mengganggu visi misi lembaga. Dengan strategi yang jitu, diharapkan mampu membuat kualitas pendidikan di pondok pesantren tetap terjaga, dan kepercayaan masyarakat juga tidak hilang bahwa pesantren sebagai tempat pusat menimba ilmu agama. Penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan metode literatur review. Penulis memakai data dari hasil penelitian terdahulu dan mengambil konsep-konsep terkait yang masih berhubungan dengan judul, untuk bisa menunjang perumusan strategi yang bisa diterapkan pondok pesantren untuk mempertahankan eksistensinya di era post pandemic. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa teori continuous improvement bisa menjadi alternatif strategi yang bisa diterapkan di lembaga pondok pesantren untuk bisa memperbaiki mutu lembaga. Penerapan strategi tersebut bisa disesuaikan dengan visi misi pondok pesantren agar ciri khas dari lembaga tetap bisa menjadi sebuah keunikan dan keunggulan tersendiri.

### ABSTRACT

Pesantren is an Islamic educational institution that is also affected by the COVID-19 pandemic. To maintain its existence in the post-pandemic era, Islamic boarding schools need appropriate and fast strategies so as not to interfere with the vision and mission of the institution. With the right strategy, it is hoped that the quality of education in Islamic boarding schools will be maintained, and the public's trust will not be lost that pesantren is the center for studying religion. This research belongs to the type of qualitative research using the literature review method. The author uses data from previous research results and takes related concepts that are still related to the title, to be able to support the formulation of strategies that can be applied to Islamic boarding schools to maintain their existence in the post-pandemic era. The results of the study reveal that the theory of continuous improvement can be an alternative strategy that can be applied in Islamic boarding schools to improve the quality of the institution. The implementation of this strategy can be adjusted to the vision and mission of the Islamic boarding school so that the characteristics of the institution can still be a unique and distinct advantage.

---

This is an open access article under the [CC BY](#) license.



---

***Penulis Koresponden:***

Shinta Nisaus Syuroya

IAIN Kediri

Jl. Sunan Ampel No.7, Ngronggo, Kec. Kota, Kabupaten Kediri, Jawa Timur, Indonesia

[atnis.suasin@gmail.com](mailto:atnis.suasin@gmail.com)

---

**How to Cite:** Nisaus Syuroya, Shinta. (2022). Continuous improvement: Alternatif Strategi Pondok Pesantren dalam Mempertahankan Eksistensinya di Era Post pandemic. *Journal Progressive of Cognitive and Ability*, 1(2). 133-140. <https://doi.org/10.56855/jpr.v1i2.37>

## PENDAHULUAN

Pesantren adalah salah satu lembaga penyelenggara pendidikan Islam yang kebijakannya masih menjadi panutan bagi masyarakat sekitar. Hal ini dikarenakan pesantren dianggap sebagai tolak ukur praktik keagamaan oleh masyarakat religius maupun awam di sekitarnya. Adanya wabah pandemi covid-19 juga membuat pondok pesantren terpaksa untuk beradaptasi dalam segala sistem yang sudah berjalan sebelumnya. Modifikasi sistem ini sebagai salah satu langkah yang ditempuh untuk menyesuaikan diri agar visi misi lembaga tidak ditinggalkan, melainkan metode mencapainya yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi post pandemic. Melihat banyaknya jumlah pondok pesantren di Indonesia, yang dilansir dari pangkal data pondok pesantren kemenag per-21 September 2022 yakni sejumlah 27.722 unit dengan total santri 4.175.531, maka penanganan serius oleh lembaga pondok pesantren ini sangat diperlukan. Tujuan utamanya agar masyarakat umum khususnya santri tidak terasa imbas pandemi yang signifikan berkelanjutan dalam proses memperdalam ilmu agama.

Salah satu yang bisa dimodifikasi adalah sistem manajemen pondok pesantren. Setiap pondok pesantren memiliki sistem manajemennya sendiri, sesuai dengan ciri khas pondok pesantren dan sumber daya yang dimilikinya. Ada pondok pesantren yang memiliki ciri khas pada program bahasanya, atau kedalaman studi ilmu fiqihnya, program karakter adabnya, serta adapula pondok pesantren yang unggul dalam program pengembangan diri dengan melakukan pertukaran santri ke luar negeri. Adanya perbedaan keunggulan program ini bisa menjadi ragam pilihan bagi masyarakat untuk memilih sesuai dengan kecenderungan corak pendidikan Islam yang disukainya. Sistem manajemen pondok pesantren yang bagus akan meningkatkan mutu lembaga dan mempengaruhi kepuasan dari para pengguna jasanya. Refleksi dari manajemen tersebut bisa dilihat dari penyusunan program secara holistik (program akademik maupun non akademik, sarana prasarana, personalia, keuangan, dll) serta kebijakan yang mengutamakan pada pemberian layanan yang baik (Kunaryo Hadikusumo, 2012).

Strategi manajemen pondok pesantren di era pandemi tentu mengalami perubahan dari sebelumnya. Strategi ini biasanya dipilih selain mempertimbangkan

kondisi internal lembaga, juga melihat potensi atau peluang eksternal serta kebijakan yang mengikat. Seperti adanya kebijakan pemerintah yakni Surat Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor. Hk.01.07/Menkes/2332/2020 tentang panduan pemberdayaan masyarakat pesantren dalam pencegahan dan pengendalian Covid-19. Adanya kebijakan tersebut tentu menjadi salah satu pertimbangan pesantren dalam menyusun strategi manajemen lembaganya. Kita bisa melihat, salah satu contoh pondok yang merubah strategi manajemennya saat pandemi, yakni pondok pesantren Al-Falah Banjarbaru. Manajemen yang diterapkan di pondok tersebut antara lain, mengadopsi pembelajaran secara daring , mengurangi aktivitas yang menimbulkan kerumunan, perubahan kurikulum menjadi lebih ringkas, pengurangan biaya pendidikan, memperbanyak fasilitas kesehatan dan penerapan protokol kesehatan (Riinawati, 2020).

Perubahan strategi manajemen pasca pandemi tentu juga menjadi hal yang krusial. Lembaga dihadapkan pada situasi yang berbeda dari saat pandemi kemarin menuju era pasca pandemi. Lembaga dituntut untuk adanya upaya bangkit dari tantangan pandemi yang dihadapinya kemarin. Perbedaan strategi ini wajar ada dikarenakan adanya perubahan situasi dan kondisi yang melingkupinya. Tulisan ini membahas alternatif solusi strategi manajemen yang bisa dipakai pondok pesantren untuk menghadapi post pandemic dengan cara continuous improvement. Strategi ini biasanya digunakan dalam suatu perusahaan untuk menjaga kualitas produknya. Namun, tidak ada salahnya strategi ini diterapkan di suatu lembaga pendidikan Islam, khususnya pondok pesantren, mengingat tujuan yang diharapkan sama, yakni menjaga kualitas lembaga. Dalam penerapannya, pastinya juga menerapkan modifikasi yang sudah disesuaikan dengan ciri khas pesantren. Dengan begitu, pesantren diharapkan tetap bisa eksis mempertahankan kualitas lembaganya dan menjaga kepercayaan masyarakat sekitarnya.

## **METODOLOGI**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian *library research* atau studi kepustakaan. Penelitian ini memilih pendekatan kualitatif karena bertujuan untuk menangkap dan memahami makna dari suatu konteks dalam kondisi apa adanya (*natural setting*) (Farida,2014). Studi kepustakaan adalah jenis penelitian yang berkaitan dengan literatur-literatur sebagai data penelitian. Tahapan penelitian *library research* yang pertama yaitu, mengumpulkan referensi dari jurnal, buku, makalah atau artikel yang berkaitan dengan topik bahasan. Kedua, membaca dengan seksama referensi yang telah dikumpulkan. Ketiga, mencatat pembahasan-pembahasan penting yang telah dianalisis sebelumnya. Keempat, mengelola data-data yang telah ditulis untuk menjadi sebuah narasi pembahasan sebagaimana topik bahasan penelitian.

Sumber data yang digunakan adalah jurnal, buku-buku yang relevan dengan bahasan strategi manajemen pesantren. Sumber data terbagi menjadi sumber primer dan sumber sekunder. Adapun teknik pengumpulan data yakni dengan mencari data-data yang koheran dengan topik bahasan dan kemudian dikumpulkan dan diklasifikasikan per kategori yang serupa. Selanjutnya diolah dengan cara *editing* (pemeriksaan kembali),

*organizing* (penggolongan data yang dibutuhkan), menganalisa dan menuliskan hasil penelitian.

Adapun Analisa data dalam *library research* yakni dengan analisis content atau isi. Analisis isi adalah cara menarik kesimpulan yang shahih dari buku atau dokumen lainnya. Analisis isi juga melakukan pengakajian atau pembahasan sera mendalam dari sebuah buku dan literatur lainnya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Manajemen Pondok Pesantren di Era Post Pandemic

“Manajemen” menurut G.R. Terry dan Leslie W. Rue dalam bukunya *Principles of Management* yang diterjemahkan oleh G.A. Ticoalu menyatakan manajemen adalah: “suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata”. Manajemen menurut Robbins dan Marry Coulter menyatakan bahwa manajemen melibatkan aktivitas-aktivitas koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efektif dan efisien (Kusworo,2019).

Dari pengertian tersebut poin penting yang perlu diperhatikan dari konsep manajemen adalah adanya upaya memanfaatkan sumber daya (baik SDM, sarana prasarana, dana dll) yang dimiliki untuk mencapai tujuan bersama yang telah disepakati dengan cara yang efektif dan efisien. Adanya manajemen dalam sebuah lembaga, tentu sangat penting. Selain mendekatkan langkah lembaga dalam upaya mencapai tujuan, juga memastikan penggunaan sumber dayanya tidak melampaui apa yang dimiliki lembaga atau dalam istilah lain mencukupi. Terry juga merumuskan fungsi-fungsi manajemen yakni serangkaian sub bagian tubuh yang berada di manajemen sehingga bagian-bagian tubuh tersebut dapat melaksanakan fungsi dalam mencapai tujuan organisasi. Adapun fungsi-fungsi manajemen yang dimaksud adalah: Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Penggerakan (*actuating*), Pengawasan (*controlling*) (Winardi, 1986).

“Pondok pesantren” oleh pendapat sebagian ilmuan, bisa diartikan sebagai satu makna. Masyarakat khususnya orang Jawa, sering menyebut salah satunya “pondok” atau “pesantren”. Sebutan pondok pesantren ini juga terdapat perbedaan di wilayah lain, seperti di Aceh yang diistilahkan “rangkang”, sedangkan di Sumatera Barat dikenal dengan “surau” (A Janan Asifudin, 2017). Secara istilah, “pesantren” berasal dari kata pe-“santri”-an, di mana kata “santri” berarti murid. Istilah “pondok” berasal dari bahasa Arab “funduq” (فندق) yang berarti penginapan.

Pengertian tersebut merujuk pada praktik yang dilaksanakan di pondok pesantren bahwa santri (sebutan untuk siswa yang belajar di pondok) selama 24 jamnya berada dan menginap di tempat tersebut. Unsur yang dimiliki pesantren adalah : kyai, santri, pondok/asrama, masjid/mushola, pengajian dan kajian kitab kuning atau dirasah islamiyah dengan pola pendidikan mu’allimin (tematik sesuai dengan kekhasan masing-masing pesantren). Dalam UU tahun 18 tahun 2019 juga menambahkan beberapa poin tentang syarat kiai, santri, asrama dan kurikulum yang berjalan di pesantren.

Dari pengertian di atas, bisa disimpulkan bahwa manajemen pondok pesantren di era post pandemic adalah serangkaian proses pelaksanaan fungsi manajerial yang dilakukan untuk mencapai tujuan pondok pesantren dalam menjalankan perannya sebagai pusat belajar Islam di fase setelah adanya pandemi covid-19. Dalam penerapannya, terdapat dua jenis manajemen kepesantrenan yang bisa dilaksanakan yakni manajemen fisik dan manajemen non fisik (Shofiyullahul Kahfi, Ria Kasavona 2020).

### **Strategi Continuous Improvement**

Istilah “Continuous Improvement” atau CI ini merupakan konsep yang mengacu pada konsep Kaizen dari Jepang yang dapat diartikan sebagai perbaikan terus-menerus atau perbaikan berkelanjutan. Konsep ini awalnya digunakan dalam praktik pada bidang manufaktur maupun bisnis yang sekarang diadopsi oleh lembaga pendidikan yang terkenal dengan konsep Total Quality Management atau TQM. Perbaikan berkelanjutan ini bisa menjadi sebuah strategi yang dijalankan di pondok pesantren di era post pandemic. Di bidang pendidikan, TQM digunakan dalam manajemen peningkatan mutu. Manajemen peningkatan mutu dapat didefinisikan sebagai sekumpulan prinsip atau teknik yang digunakan secara terus menerus dan berkesinambungan untuk meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasinya guna memenuhi tuntutan dan kebutuhan peserta didik dan masyarakat (Suto Prabowo, 2012).

Tujuan TQM dalam dunia pendidikan adalah fokus pada kepuasan pelanggan baik pelanggan dalam (internal) maupun pelanggan luar (eksternal) (Feiby Ismail). Pelanggan dalam seperti kiai, ustadz-ustadzah, santri, tenaga kebersihan, keamanan, dll yang membantu penyelenggaraan kegiatan di dalam pondok. Sedangkan pelanggan luar seperti masyarakat, pemerintah dan pihak yang bekerjasama dengan pondok. Sehingga dapat dikatakan sebagai pondok pesantren yang bermutu manakala pelanggannya puas atas pelaksanaan kegiatan memperdalam ilmu agama di pondok tersebut, baik berupa manfaat materi maupun nonmateri yang diterima pelanggan.

Pelaksanaan program perbaikan berkelanjutan (Continuous Improvement) dalam dunia pendidikan, menurut Depdiknas: Hand Out Pelatihan Calon Kepala Sekolah bisa dirumuskan dengan teknik berikut:

a. School Review

Yakni proses penilaian lembaga oleh seluruh pihak yang terlibat, terutama mereka yang ahli/tenaga profesional, sehingga bisa didapatkan data terkait kekuatan, kelemahan, prestasi dan juga rekomendasi solusi untuk program mendatang.

b. Benchmarking

Yakni kegiatan menetapkan tujuan, cara mencapainya beserta melihat kondisi/sumber daya yang sekarang dimiliki. Output dari kegiatan ini berupa rumusan program yang hendak dijalankan bersama.

c. Quality Assurance

Yakni upaya menjamin mutu dengan cara memonitoring kegiatan yang sudah berjalan, apakah masih seperti kesepakatan di awal, atau sudah ada penyimpangan. Pada tahap ini juga dilakukan evaluasi baik dari semua pihak yang

bekerjasama mencapai tujuan, agar jika ada masalah bisa terdeteksi lebih awal sehingga bisa menjadi inputan data pihak manajemen untuk mencari solusinya.

d. Quality Control

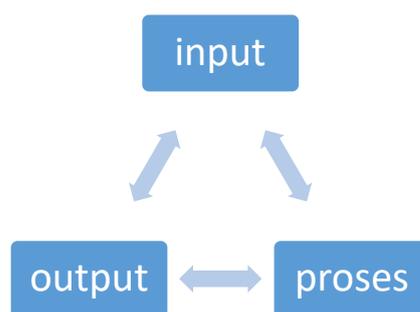
Yakni pemeriksaan output apakah sesuai dengan tujuan yang ditetapkan di awal. Jika ditemukan adanya ketidaksinkronan dengan yang diharapkan, maka harus ada solusi lanjutan dan tentu melihat kembali darimana sumber masalahnya. Tahap ini diperlukan adanya standart kualitas yang baku sehingga bisa menjadi acuan ketika menilai (Anita Purbaningrum, 2019).

### Penerapan Continuous Improvement di Pondok Pesantren

Dunia pondok pesantren pada mulanya termasuk lembaga pendidikan yang memegang erat tradisi masyarakat dalam pelaksanaannya. Hal ini berkaitan erat dengan sejarah berdirinya pondok pesantren dan kiprahnya saat melawan penjajah dulu yang notabene memasuki area perkotaan/pusat wilayah. Sehingga sebagai salah satu bentuk sikap perlawanan sekaligus identitas kelompok, pondok pesantren menerapkan metode yang berbeda daripada yang dijalankan oleh penjajah, termasuk dalam manajemen pendidikan (sistem belajar, sarana prasarana, pakaian, dan lain-lain).

Berbeda dengan kondisi yang sekarang, pondok pesantren yang dikenal sebagai rujukan tempat belajar agama oleh masyarakat, sedikit-demi sedikit ada yang mengalami perubahan dalam hal teknis. Lembaga pondok pesantren mulai terbuka dengan teknologi dan ilmu pengetahuan yang berkembang saat ini. Tujuan dari pondok pesantren yang memadukan hasil perkembangan ilmu dan teknologi dalam manajemen lembaga tidak lain untuk meningkatkan mutu lembaga. Dengan diterapkannya manajemen yang bagus, harapannya lembaga pondok pesantren tetap eksis tanpa meninggalkan visi misi dakwah, pendidikan, dan kesejahteraan sosial yang sedari awal menjadi fokus output pendidikannya.

Berikut ini adalah tabel penerapan *continuous improvement* yang bisa diterapkan di pondok pesantren:



Gambar 1. *Continuous Improvement*

Keterangan :

Input : mendata segala kondisi internal pondok pasca pandemi (dana, SDM, santri, dll), serta peluang eksternal (kebijakan, bantuan dair pemerintah/masyarakat) yang bisa dimanfaatkan.

Proses : merumuskan tujuan spesifik (jangka pendek&menengah) pendidikan pondok pasca pandemi, termasuk langkah yang hendak diambil.

Output : memeriksa hasil (santri, prestasi lembaga dll) apakah sudah sesuai dengan perencanaan awalnya.

Jika teori *continuous improvement* diterapkan di pondok pesantren, tentu terdapat beberapa modifikasi, mengingat teori ini disadur dari bidang di luar pendidikan. Hal-hal yang perlu diperhatikan adalah sebagai berikut :

a. Tujuan Pendidikan di Pondok Pesantren

Sedikit berbeda dengan tujuan pendidikan umum, di pondok pesantren tujuan pendidikan lebih condong pada pembentukan akhlaq atau karakter yang dominan pada diri santri. Hal ini menjadi dasar dalam mengambil langkah manajemen, termasuk programnya yakni berkaitan dengan teori pembentukan perilaku individu.

b. Standart kualitas output (santri)

Setiap pondok pesantren memiliki tujuan yang sama, yakni santri bisa paham agama dan memiliki akhlaq yang islami. Namun, adanya ciri khas di masing-masing pondok pesantren, membuat lembaga juga harus mempertimbangkan dalam merumuskan strategi manajemennya. Dalam hal ini mungkin bisa jadi ada perbedaan harapan masyarakat sehingga mempengaruhi aspek kepuasan mereka. Namun hal ini tidak signifikan, mengingat setiap pondok pesantren memiliki pasar/pengguna sendiri yang sudah sesuai dengan visi misi lembaga yang dipilihnya.

c. Kondisi eksternal

Adanya pandemi membuat adanya kebijakan baru dari pemerintah, dan pondok pesantren harus mempertimbangkan hal ini dalam perumusan strategi manajemen yang hendak diambil. Termasuk di dalamnya adalah adanya bantuan pemerintah yang bisa dimanfaatkan untuk menambah sumber daya yang dimiliki pondok pesantren. Selain itu, penggunaan teknologi yang bisa memudahkan pendidikan di pondok pesantren, juga bisa menjadi alternatif strategi untuk mencapai tujuan pendidikan lembaga.

## KESIMPULAN

Untuk mempertahankan eksistensi pondok pesantren di era *post pandemic*, strategi *continuous improvement* bisa menjadi salah satu alternatif yang bisa diterapkan. Penerapannya tergantung pada manajemen masing-masing lembaga, karena mempertimbangkan ciri khas/keunikan program pondok pesantren. Adapun tahapan penerapannya, yakni melalui tahapan :

1. Input : menggali permasalahan yang diakibatkan pandemi, dan menggali situasi internal pondok seperti kondisi santri (pemahaman agama, akhlaq, dll), SDM (ustadz ustadzah, tenaga pondok dll), sarana prasarana (kelengkapan, kelayakan, dll) serta kondisi eksternal (aturan dari pemerintah yang mengikat, potensi bantuan dari masyarakat/pemerintah dll).
2. Proses : menentukan tujuan terukur yang hendak dicapai serta langkah yang hendak ditempuh. Dalam hal ini mempertimbangkan poin pertama/input.
3. Output : memeriksa hasil (baik santri maupun kelembagaan) apakah sesuai dengan yang ditargetkan di awal, dan jika ada yang belum tercapai bagaimana langkah tindak lanjutnya. Dan proses ini kembali pada poin pertama/input secara berkesinambungan terus-menerus.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hadikusumo, Kunaryo (2012). Pengaruh manajemen peningkatan mutu sekolah, perbaikan mutu sekolah berkelanjutan, budaya sekolah, pendidikan sekolah dasar yang islami, terhadap kepuasan pelanggan (orang tua siswa sdi al-azhar 14 semarang). *Jurnal Penelitian Pendidikan.*, 27 (1), (Online), (<https://media.neliti.com/media/publications/125556-ID-pengaruh-manajemen-peningkatan-mutu-seko.pdf>, diakses 21 September 2022).
- Janan Asifudin, A. (2017). Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren. *Managerial: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 355–366. (Online) (<https://doi.org/10.14421/manageria.2016.12-10>, diakses 22 September 2022).
- Kahfi, Shofiyullahul. Kasanova, Ria. (2020). Manajemen pondok pesantren di masa pandemi covid -19 (Studi Pondok Pesantren Mambaul Ulum Kedungadem Bojonegoro). *Pendekar: Jurnal Pendidikan Berkarakter.* 3 (1) (Online) (<https://journal.ummat.ac.id/index.php/pendekar/article/view/2827/1833> , diakses 22 September 2022).
- Kusworo (2019). *Manajemen Konflik dan Perubahan dalam Organisasi*. Bandung: Alqaprint Jatinangor.
- Nugrahani, Farida. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Online), (<http://digilibfkip.univetbantara.ac.id/materi/Buku.pdf> , diakses pada 20 September 2022).
- Pangkalan Data Pondok Pesantren. (2022). *Statistik Pesantren*. (Online), (<https://ditpdpontren.kemenag.go.id/pdpp> , diakses pada 21 September 2022).
- Prabowo, Sutro. (2012). Total Quality Manajement (TQM) dalam Pendidikan. *Jurnal Sosial Humaniora.* 5(1) (Online). ([https://www.researchgate.net/publication/316924764\\_TOTAL\\_QUALITY MANAJEMENT TQM DALAM PENDIDIKAN](https://www.researchgate.net/publication/316924764_TOTAL_QUALITY_MANAJEMENT_TQM_DALAM_PENDIDIKAN) , diakses pada 22 September 2022)
- Purbaningrum, Anita. (2019). *Peningkatan mutu sekolah melalui total quality management (TQM)*. (Online) (<https://publikasiilmiah.ums.ac.id/bitstream/handle/11617/11176/5.pdf?sequence=1&isAllowed=y> , diakses pada 22 September 2022).
- Riinawati. (2020). Manajemen pendidikan pondok pesantren al falah banjarbaru di masa pandemi covid-19. *Jurnal Pembelajaran dan Pengembangan Diri*. (Online), (<https://media.neliti.com/media/publications/348946-manajemen-pendidikan-pondok-pesantren-al-88d8c895.pdf> , diakses pada 21 September 2022).
- Terry (1986). *Asas-asas Manajemen*. Terjemahan oleh Winardi. Bandung: Alumn.