



**“From Santri to CEO” Penguatan Orientasi Kewirausahaan dan Kesiapan Karier Santri melalui Rihlah Iqtishadiyah berbasis *Experiential Learning***

**“From Santri to CEO” Strengthening Entrepreneurial Orientation and Career Readiness among Santri through Rihlah Iqtishadiyah Based on *Experiential Learning***

Mawaddatul Ulya<sup>1\*</sup>, Asmi Lidya Pradipta Rahayu<sup>2</sup>, Muadz<sup>3</sup>

<sup>1-3</sup>Universitas Darunnajah, Indonesia

\*Penulis Korespondensi: [mawaddatululya@darunnajah.ac.id](mailto:mawaddatululya@darunnajah.ac.id)

**Riwayat Artikel:**

Naskah Masuk: 27 April 2026;

Revisi: 26 Mei 2026;

Diterima: 27 Juni 2026;

Terbit: 29 Juni 2026

**Keywords:** Career

Orientation;

Entrepreneurship;

Experiential Learning; Gen

Z; Santripreneur.

**Abstract.** *The rapid development of digital technology has shifted Generation Z's career orientation, including among students in Islamic boarding schools. This phenomenon requires educational institutions to prepare students not only as job seekers but also as job creators. This community service program aimed to provide business management training through the "From Santri to CEO" program as part of the Rihlah Iqtishadiyah activities and to explore students' career orientations after participating in experiential learning activities. A mixed-methods approach with a convergent parallel design was employed, involving 140 final-year students of TMI Darunnajah Islamic Boarding School. Data were collected through questionnaires, observations, interviews, and document analysis, and subsequently analyzed using descriptive and thematic techniques. The findings revealed that 59.3% of participants preferred becoming entrepreneurs, 25.0% chose to become employees, and 15.7% remained undecided about their future careers. However, 62.9% of respondents had never engaged in entrepreneurial activities. Despite this, the participants demonstrated relatively high entrepreneurial self-efficacy. These findings suggest that experiential learning approaches can strengthen entrepreneurial orientation and enhance career readiness among Islamic boarding school students in the digital era.*

**Abstrak.**

Perkembangan teknologi digital telah mendorong pergeseran orientasi karier Generasi Z, termasuk di lingkungan pesantren. Kondisi ini menuntut lembaga pendidikan untuk mempersiapkan santri tidak hanya sebagai pencari kerja (*job seeker*), tetapi juga sebagai pencipta lapangan kerja (*job creator*). Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan memberikan pembekalan manajemen bisnis melalui program "From Santri to CEO" dalam rangkaian Rihlah Iqtishadiyah, serta mengeksplorasi orientasi karier santri setelah mengikuti pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning*). Penelitian menggunakan pendekatan *mixed methods* dengan desain konvergen paralel yang melibatkan 140 santri kelas akhir TMI Pondok Pesantren Darunnajah. Data dikumpulkan melalui kuesioner, observasi, wawancara, dan analisis dokumen, kemudian dianalisis secara deskriptif dan tematik. Hasil menunjukkan bahwa 59,3% santri memilih menjadi entrepreneur, 25,0% memilih bekerja sebagai employee, dan 15,7% masih belum menentukan pilihan karier. Meskipun demikian, 62,9% responden belum pernah mencoba berwirausaha. Di sisi lain, santri menunjukkan tingkat *entrepreneurial self-efficacy* yang cukup baik. Temuan ini menunjukkan bahwa pendekatan *experiential learning* berpotensi memperkuat orientasi kewirausahaan dan kesiapan karier santri di era digital.

**Kata Kunci:** *Experiential Learning*; Gen Z; Kewirausahaan; Orientasi Karier; Santripreneur.

## 1. LATAR BELAKANG

Dinamika pasar kerja kontemporer di Indonesia sedang mengalami transformasi struktural yang signifikan, seiring dengan penetrasi Generasi Z (Gen Z) ke dalam angkatan kerja nasional (Putra & Dewi, 2025).

Berdasarkan data sensus (Badan Pusat Statistik, 2026), struktur demografi Indonesia saat ini didominasi oleh Gen Z yang mencapai 24,93% jiwa dari total populasi. Angka makro ini menegaskan bahwa Indonesia sedang berada pada puncak bonus demografi, di mana lanskap ekonomi masa depan akan sangat ditentukan oleh produktivitas generasi tersebut.

Karakteristik sosiologis Gen Z yang tumbuh berdampingan dengan ekosistem digital turut mendorong pergeseran paradigma yang signifikan dalam preferensi karier mereka (Tri Utami et al., 2026). Laporan IDN Research Institute (Pasaman & Hutauruk, 2025) mengungkapkan sebuah tren di mana Gen Z mulai menolak standar ideal karier korporat konvensional (*9-to-5 corporate ideal*). Sebaliknya, mereka mendesain orientasi karier dengan memprioritaskan aspek otonomi, fleksibilitas temporal, kepemilikan bisnis pribadi, serta kebermaknaan nilai (*purpose-driven career*). Manifestasi dari preferensi ini terlihat pada peningkatan eksponensial minat pemuda Indonesia terhadap ranah kewirausahaan (*entrepreneurship*) dan ekonomi kreatif digital. Konstruksi sosial kemandirian ekonomi ini kini tidak lagi menjadi domain eksklusif masyarakat urban, melainkan juga merambah institusi pendidikan Islam seperti pondok pesantren, yang secara strategis memosisikan para santrinya sebagai aktor potensial penggerak ekonomi umat (*santripreneur*).

Dalam mengantisipasi perubahan orientasi karier sosiodemografis tersebut, Pondok Pesantren Darunnajah melalui Departemen Pengasuhan Santri merumuskan intervensi kurikulum non-formal bagi santri kelas akhir TMI Darunnajah melalui program *Rihlah Iqtishadiyah*. Program ini menerapkan pendekatan pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning*) yang secara taktis dirancang untuk menumbuhkan orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) serta kepekaan ekonomi peserta didik. Melalui strategi pedagogis ini, internalisasi wawasan teoritis yang telah diperoleh di ruang kelas dijumpai secara langsung dengan kegiatan observasi empiris dan praktik lapangan di dunia industri. Langkah intervensi ini krusial dilakukan untuk mentransformasikan bonus demografi santri agar tidak sekadar menjadi pencari kerja (*job seeker*), melainkan pencipta lapangan kerja (*job creator*).

Kendati demikian, literatur empiris mengenai performa wirausahawan muda di Indonesia kerap menunjukkan adanya paradoks manajerial yang mengkhawatirkan. Di satu sisi, pemuda Gen Z memiliki keunggulan kompetitif pada aspek inovasi kreatif dan literasi digital (Lestari et al., 2023). Data dari berbagai survei daerah menunjukkan bahwa hampir 89,45% wirausahawan muda telah mengadopsi teknologi internet dalam mempermudah operasional bisnis dan strategi *viral marketing*.

Namun di sisi lain, tingginya antusiasme ini tidak berbanding lurus dengan ketahanan bisnis jangka panjang (*business sustainability*) (Lukman & Akhtar, 2025). Kementerian Koperasi dan UKM RI kerap menggarisbawahi bahwa salah satu faktor utama tingginya angka kegagalan (*failure rate*) pada UMKM baru dan *startup* lokal yang dirintis generasi muda adalah lemahnya tata kelola internal (*blindspot manajerial*) serta rendahnya literasi manajemen fundamental (Damayanti & Rompis, 2021).

Banyak entitas usaha Gen Z yang mengalami likuidasi dini di tahun-tahun awal bukan karena kegagalan produk, melainkan akibat ketidakmampuan pelaku usaha dalam mengintegrasikan fungsi-fungsi manajemen secara simultan (seperti tata kelola keuangan yang berantakan, kerentanan manajemen operasional, kerapuhan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM), hingga ketiadaan perencanaan strategis yang terukur) (Setiari & Pradhana, 2025).

Kesenjangan empiris tersebut menegaskan bahwa keberlanjutan usaha di era volatilitas pasar tidak dapat dicapai hanya dengan bersandar pada intuisi kreatif atau popularitas digital yang bersifat temporer. Pemahaman yang terstruktur mengenai manajemen bisnis merupakan prasyarat mutlak (*conditio sine qua non*) bagi pertumbuhan entitas bisnis yang stabil. Atas dasar urgensi teoretis, empiris, dan praktis tersebut, pelaksanaan program pembekalan strategis yang berfokus pada transmisi keilmuan "Manajemen Bisnis" menjadi instrumen yang sangat mendesak untuk dilaksanakan sebelum tahapan praktik lapangan Rihlah Iqtishadiyah dimulai. Melalui rekonstruksi materi yang mencakup empat fungsi manajemen fundamental, yakni : perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*leading*), dan pengendalian (*controlling*); intervensi edukatif ini diharapkan mampu memitigasi risiko kegagalan usaha di lapangan serta mentransformasikan potensi kreatif khas Gen Z menjadi sebuah kapabilitas manajerial yang metodologis, solid, dan berdaya saing tinggi.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **Orientasi Kewirausahaan & Dekonstruksi Paradigma Karier Generasi Z**

Pergeseran preferensi karier pada Generasi Z (Gen Z) tidak dapat dipandang sekadar sebagai tren temporal, melainkan sebuah dekonstruksi struktural terhadap sosiologi kerja modern. Secara konseptual, orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) merupakan kecenderungan strategis tingkat individu maupun organisasi yang menentukan bagaimana sebuah entitas mengidentifikasi dan mengeksploitasi peluang pasar (Lumpkin & Dess, 1996). Menurut kerangka teoretis Lumpkin dan Dess (1996), orientasi kewirausahaan dibentuk oleh lima dimensi utama, yaitu:

### ***Inovativitas (Innovativeness)***

Kecenderungan untuk mendukung dan memperkenalkan ide-ide baru, kebaruan, serta proses kreatif.

### ***Sikap Proaktif (Proactiveness)***

Antisipasi terhadap kebutuhan pasar masa depan melalui tindakan reflektif sebelum kompetitor bertindak.

### ***Keberanian Mengambil Risiko (Risk-Taking)***

Komparasi keputusan operasional di tengah ketidakpastian.

### ***Otonomi (Autonomy)***

Tindakan mandiri yang didorong oleh individu atau kelompok demi merealisasikan visi bisnis.

### ***Agresivitas Kompetitif (competitive aggressiveness)***

Intensitas dalam menghadapi tantangan pasar.

Pada karakteristik sosiologis Gen Z, dimensi *otonomi* dan *inovativitas* muncul secara dominan akibat habituasi mereka yang tumbuh berdampingan dengan ekosistem digital (Putra & Dewi, 2025). Mengacu pada *Career Construction Theory* (Savickas, 2005), individu membangun karier mereka dengan mengadaptasikan karakteristik personal terhadap dinamika lingkungan sosial. Gen Z memanfaatkan demokratisasi informasi digital untuk menciptakan ruang kerja mandiri yang memprioritaskan fleksibilitas temporal dan kepemilikan bisnis pribadi demi mencapai *financial freedom* di usia muda (Tri Utami et al., 2026).

Namun, tingginya dimensi otonomi ini sering kali tidak diimbangi secara proporsional oleh dimensi *keberanian mengambil risiko yang terhitung* dan *agresivitas kompetitif* yang berbasis pada kalkulasi manajerial yang matang. Akibatnya, orientasi kewirausahaan pada generasi ini cenderung bersifat fluktuatif dan rentan terhadap tekanan volatilitas industri (Pasaman & Hutauruk, 2025).

### **Teori Santripreneur: Integrasi Etos Kerja Islami dan Kemandirian Ekonomi**

Konstruksi kemandirian ekonomi yang berkembang di lingkungan institusi pendidikan Islam tradisional, seperti pondok pesantren, memunculkan diskursus teoretis mengenai konsep *santripreneur*. Fenomena ini mematahkan tesis sosiologi klasik Max Weber yang cenderung mengaitkan pertumbuhan kapitalisme modern secara eksklusif dengan etos kerja tertentu di Barat. Dalam konteks institusi pesantren, transformasi orientasi karier santri dari pencari kerja (*job seeker*) menjadi pencipta lapangan kerja (*job creator*) dijelaskan melalui integrasi Etos Kerja Islami (*Islamic Work Ethic / IWE*) (Ali, 1987).

Etos Kerja Islami memosisikan kerja sebagai bentuk ibadah, di mana dedikasi, keadilan, dan kemandirian ekonomi (*al-falah*) merupakan pilar utama keberhasilan duniawi dan ukhrawi (Ali, 1987). Pondok Pesantren Darunnajah, melalui reposisi kurikulum non-formal, menerapkan teori kelembagaan (*institutional theory*) di mana institusi tidak hanya berfungsi sebagai agen transmisi literasi keagamaan dogmatis (*taffaquh fiddin*), melainkan juga sebagai inkubator sosial-ekonomi (Anwar & Rahmawati, 2025).

Melalui internalisasi nilai-nilai *santripreneur*, keterikatan santri terhadap nilai kemandirian mengalami institusionalisasi, sehingga saat mereka menyelesaikan pendidikan formal, mereka memiliki kapasitas kognitif untuk memosisikan diri sebagai aktor potensial yang mampu menggerakkan ekonomi umat melalui *social entrepreneurship*.

### **Teori Pembelajaran Berbasis Pengalaman (*Experiential Learning Theory*) dalam Pendidikan Kewirausahaan**

Untuk mentransformasikan orientasi kewirausahaan abstrak menjadi kapabilitas praktis, diperlukan model pedagogis transformatif. Teori Pembelajaran Berbasis Pengalaman (*Experiential Learning Theory* / ELT) (Kolb & Kolb, 2017) mendefinisikan pembelajaran sebagai proses di mana pengetahuan diciptakan melalui transformasi pengalaman langsung. Siklus pembelajaran (Kolb & Kolb, 2017) beroperasi secara sirkular melalui empat tahapan yang rigid dan interaktif:



**Gambar 1.** Siklus Pembelajaran Eksperiensial (*Experiential Learning Cycle*).  
**Pengalaman Konkret (Concrete Experience)**

Tahap awal di mana peserta didik terlibat langsung dalam suatu aktivitas empiris baru. Dalam konteks penelitian ini, tahapan ini direpresentasikan ketika santri melaksanakan observasi lapangan pada ekosistem industri riil dalam program *Rihlah Iqtishadiyah*.

#### **Observasi Reflektif (Reflective Observation)**

Peserta didik mengambil jarak dari aktivitas untuk merefleksikan, mengamati, dan menganalisis inkonsistensi antara pemahaman teoretis yang dimiliki dengan realitas objektif di lapangan (Ramadhan & Handayani, 2026).

#### **Konseptualisasi Abstrak (Abstract Conceptualization)**

Berdasarkan refleksi tersebut, peserta didik merumuskan konsep, teori, atau model baru guna memecahkan masalah yang ditemukan. Pembekalan keilmuan "Manajemen Bisnis" yang diberikan sebelum atau selama proses ini bertindak sebagai stimulan kognitif untuk membentuk struktur berpikir yang metodologis.

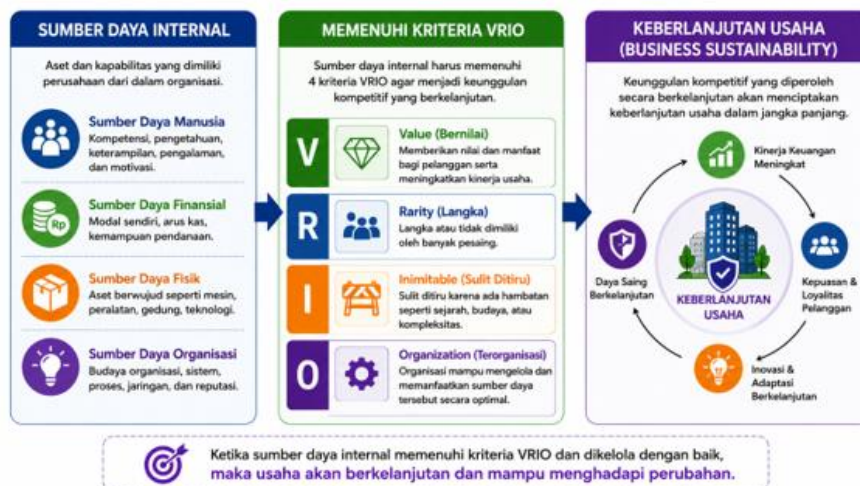
#### **Eksperimentasi Aktif (Active Experimentation)**

Tahap akhir di mana konsep-konsep baru yang telah diformulasikan diaplikasikan secara nyata dalam situasi baru.

Implementasi ELT melalui program *Rihlah Iqtishadiyah* mendasarkan diri pada prinsip bahwa kompetensi kewirausahaan tidak dapat ditransmisikan secara efektif melalui instruksi didaktik satu arah di dalam kelas. Pendidikan kewirausahaan membutuhkan pemaparan langsung terhadap risiko, ambiguitas, dan dinamika operasional pasar agar skema kognitif santri mengalami penguatan fungsional.

### Paradoks Manajerial, *Resource-Based View* (RBV) dan Kapabilitas Dinamis

Tingginya angka likuidasi dini pada usaha baru yang dirintis oleh wirausahawan Gen Z di Indonesia memunculkan sebuah paradoks manajerial. Perspektif teoretis *Resource-Based View* (RBV) (Aisyah et al., 2022) menyatakan bahwa keunggulan kompetitif jangka panjang dan keberlanjutan usaha (*business sustainability*) ditentukan oleh kepemilikan sumber daya internal perusahaan yang memenuhi kriteria VRIO: *Valuable* (berharga), *Rare* (langka), *Inimitable* (sulit ditiru), dan *Organized* (terorganisasi dengan baik).



**Gambar 2.** Hubungan Antara Sumber Daya Internal, Kriteria VRIO, Dan Keberlanjutan Usaha.

Jika dianalisis menggunakan kerangka kerja RBV, Gen Z memiliki keunggulan inheren pada sumber daya kreatif yang berharga dan adaptif, seperti literasi teknologi digital dan kemampuan pemanfaatan algoritma media sosial untuk *viral marketing* (Lestari et al., 2023). Namun, kegagalan sistemik terjadi karena absennya komponen *Organized* (O) dalam kerangka kerja VRIO mereka. Sumber daya kreatif yang mereka miliki tidak ditopang oleh sistem tata kelola organisasi yang sistematis.

Kondisi ini diperjelas oleh *Dynamic Capabilities Theory* (Tece et al., 1997), yang menekankan kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi kompetensi internal dan eksternal demi menghadapi lingkungan yang berubah cepat.

Wirausahawan Gen Z umumnya memiliki kapabilitas yang kuat dalam mendeteksi peluang (*sensing*), tetapi sangat lemah dalam mengeksploitasi peluang tersebut secara manajerial (*seizing* dan *transforming*) (Lukman & Akhtar, 2025). Kelemahan ini memicu munculnya *blindspot manajerial*, di mana aspek internal seperti manajemen arus kas, standardisasi operasional, dan retensi sumber daya manusia diabaikan demi mengejar popularitas merek di ranah digital (Damayanti & Rompis, 2021).

### **Rekonstruksi Manajemen Fundamental melalui *POLC Framework***

Sebagai instrumen strategis untuk memitigasi *blindspot manajerial* dan menekan tingginya *failure rate* usaha pemula, adopsi fungsi manajemen fundamental menjadi sebuah keharusan teoretis dan praktis. Teori manajemen klasik yang diinisiasi oleh Henri Fayol (1916) dan dikonstruksikan kembali dalam literatur modern sebagai *POLC Framework* (Palo-oja et al., 2025), memosisikan tata kelola organisasi sebagai sebuah sistem terintegrasi yang terdiri atas empat fungsi interdependen:

#### ***Perencanaan (Planning)***

Merupakan fase krusial dalam mendefinisikan tujuan organisasi, memformulasikan strategi komprehensif, dan mengembangkan rencana kerja hierarkis untuk mengintegrasikan serta mengoordinasikan aktivitas bisnis (Setiari & Pradhana, 2025). Dalam konteks wirausaha Gen Z, perencanaan strategis berfungsi sebagai jangkar untuk memitigasi sifat bisnis yang reaktif terhadap tren sesaat, sehingga orientasi jangka panjang entitas bisnis dapat dipetakan secara kuantitatif dan kualitatif.

#### ***Pengorganisasian (Organizing)***

Meliputi penentuan tugas yang harus diselesaikan, identifikasi aktor yang bertanggung jawab, pengelompokan tugas ke dalam struktur formal, penentuan garis pelaporan, serta alokasi sumber daya finansial maupun infrastruktur secara akuntabel. Pengorganisasian yang disiplin mengeliminasi tumpang tindih peran operasional yang kerap menjadi penyebab utama runtuhnya *startup* baru.

#### ***Pengarahan (Leading)***

Fungsi yang berfokus pada pengelolaan dan motivasi sumber daya manusia (SDM). Fungsi ini mencakup penyelesaian konflik internal, pengarahan individu atau tim kerja, dan pemilihan saluran komunikasi yang paling efektif (Palo-oja et al., 2025). Mengingat karakteristik Gen Z yang sangat menghargai iklim kerja kolaboratif, aspek kepemimpinan (*leadership*) dalam fungsi ini membutuhkan pendekatan transformasional untuk menyatukan visi personal SDM dengan visi kolektif perusahaan.

### ***Pengendalian (Controlling)***

Merupakan proses pemantauan aktivitas organisasi secara berkala untuk memastikan bahwa kinerja riil berjalan selaras dengan standar atau target yang telah ditetapkan pada fase *planning*. Jika terjadi deviasi atau penyimpangan operasional, fungsi pengendalian memberikan mekanisme korektif yang cepat (*feedforward*, *concurrent*, dan *feedback control*) untuk mencegah terjadinya kerugian finansial yang lebih masif.

Secara teoretis, implementasi utuh dari *POLC Framework* ini bertindak sebagai intervensi kognitif yang mematangkan insting kewirausahaan santri. Dengan mengintegrasikan keempat pilar ini ke dalam skema berpikir sebelum melakukan praktik lapangan *Rihlah Iqtishadiyah*, potensi kreatif dan kelincahan digital yang dimiliki wirausahawan Gen Z dapat dikonversikan menjadi kapabilitas manajerial yang stabil, terukur, dan memiliki daya tahan tinggi di tengah ketatnya kompetisi pasar makro.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menerapkan pendekatan metode campuran (*mixed methods*) dengan desain konvergen paralel untuk menggabungkan data kuantitatif dan kualitatif secara simultan. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai orientasi karier santri serta efektivitas program pembekalan *Rihlah Iqtishadiyah* di Pondok Pesantren Darunnajah, Jakarta Selatan. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh santri kelas akhir TMI Pondok Pesantren Darunnajah yang menjadi peserta program. Pengambilan data kuantitatif dilakukan melalui teknik sampel jenuh (*saturated sampling*) kepada seluruh santri peserta, sedangkan informan untuk wawancara mendalam dipilih secara *purposive*, meliputi pihak panitia Departemen Pengasuhan Santri dan narasumber ahli, Mawadatul Ulya, S.E., M.M.

Pengumpulan data dilakukan secara terintegrasi menggunakan beberapa instrumen utama. Instrumen pertama adalah kuesioner terstruktur "*Businessman or Employee?*" yang memuat pertanyaan tertutup dengan skala Likert (1–5) untuk mengukur kesiapan risiko serta efikasi diri santri, ditambah pertanyaan terbuka (*open-ended*) untuk menggali alasan mendasar di balik pemilihan karier mereka. Selain kuesioner, peneliti juga melakukan observasi langsung terhadap interaksi dan respons kognitif santri selama sesi pembekalan materi "Manajemen Bisnis" di Aula Al-Ghazali, melakukan wawancara semi-terstruktur dengan pihak pengasuh, serta menganalisis dokumen pendukung seperti *Term of Reference* (TOR) kegiatan. Analisis data dilakukan secara terpisah sesuai karakteristik data sebelum akhirnya diintegrasikan dalam bagian pembahasan.

Data kuantitatif yang diperoleh dari skor skala Likert dianalisis menggunakan teknik statistik deskriptif berupa perhitungan nilai rata-rata (*mean*) dan distribusi persentase. Sementara itu, data kualitatif yang berasal dari transkrip wawancara dan jawaban terbuka kuesioner dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian naratif, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjamin keabsahan dan validitas hasil penelitian, peneliti menerapkan strategi triangulasi metode dengan membandingkan dan menyelaraskan hasil temuan kuesioner angka, alasan tertulis dari santri, serta hasil observasi riil di lapangan.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **Pelaksanaan Program "From Santri to CEO" dalam Rangkaian Rihlah Iqtishadiyah**



**Gambar 3.** Pelaksanaan Program "From Santri to CEO".

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat dilaksanakan melalui program pembekalan "From Santri to CEO" yang merupakan bagian dari rangkaian kegiatan Rihlah Iqtishadiyah santri kelas akhir TMI Pondok Pesantren Darunnajah. Program ini dirancang sebagai upaya untuk memperluas wawasan karier santri, khususnya dalam memahami pilihan menjadi entrepreneur maupun employee di tengah perubahan lanskap pekerjaan akibat perkembangan teknologi digital.

Berbeda dengan pendekatan pembelajaran konvensional yang berpusat pada penyampaian materi secara satu arah, kegiatan ini mengadopsi prinsip *Experiential Learning Theory* (ELT) yang dikemukakan oleh Kolb. Melalui kegiatan Rihlah Iqtishadiyah, santri memperoleh pengalaman langsung melalui kunjungan lapangan, observasi aktivitas bisnis, serta interaksi dengan pelaku usaha. Pengalaman tersebut kemudian direfleksikan melalui diskusi dan pengisian kuesioner untuk membantu peserta mengevaluasi orientasi karier yang mereka miliki.

Sebanyak 140 santri kelas akhir TMI Darunnajah terlibat sebagai responden dalam evaluasi pascakegiatan. Dengan demikian, hasil yang diperoleh mencerminkan pandangan santri setelah melalui proses pembelajaran berbasis pengalaman.

### Pergeseran Orientasi Karier Santri Generasi Z

Hasil kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas santri memiliki ketertarikan untuk memilih jalur kewirausahaan sebagai pilihan karier di masa depan. Dari 140 responden, sebanyak 83 santri (59,3%) memilih menjadi entrepreneur, 35 santri (25,0%) memilih bekerja sebagai employee, sedangkan 22 santri (15,7%) menyatakan masih belum yakin terhadap pilihan karier yang akan diambil.



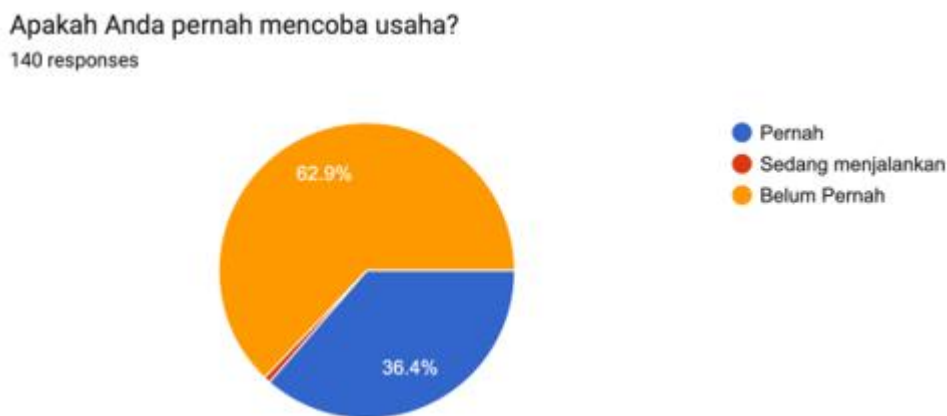
**Gambar 4.** Hasil Kuesioner.

Temuan ini menunjukkan bahwa santri Generasi Z tidak lagi memandang pekerjaan formal sebagai satu-satunya indikator keberhasilan karier. Kecenderungan untuk memilih menjadi entrepreneur mengindikasikan adanya perubahan paradigma yang sejalan dengan karakteristik Generasi Z yang menghargai otonomi, fleksibilitas, kreativitas, serta kesempatan untuk menciptakan nilai melalui usaha yang dimiliki sendiri.

Kondisi ini juga memperlihatkan bahwa lingkungan pesantren telah mulai berhasil menanamkan semangat kemandirian ekonomi melalui konsep santripreneur. Santri tidak hanya dipersiapkan untuk menjadi pencari kerja (*job seeker*), tetapi juga diarahkan untuk menjadi pencipta lapangan pekerjaan (*job creator*).

## **Paradoks antara Aspirasi dan Pengalaman Berwirausaha**

Meskipun sebagian besar responden menyatakan ingin menjadi entrepreneur, hasil survei menunjukkan adanya kesenjangan antara aspirasi kewirausahaan dengan pengalaman nyata dalam menjalankan usaha. Sebanyak 88 santri (62,9%) mengaku belum pernah mencoba berwirausaha. Sementara itu, 51 santri (36,4%) pernah mencoba menjalankan usaha dalam skala kecil, dan hanya 1 santri (0,7%) yang sedang aktif menjalankan bisnis pada saat penelitian dilakukan.



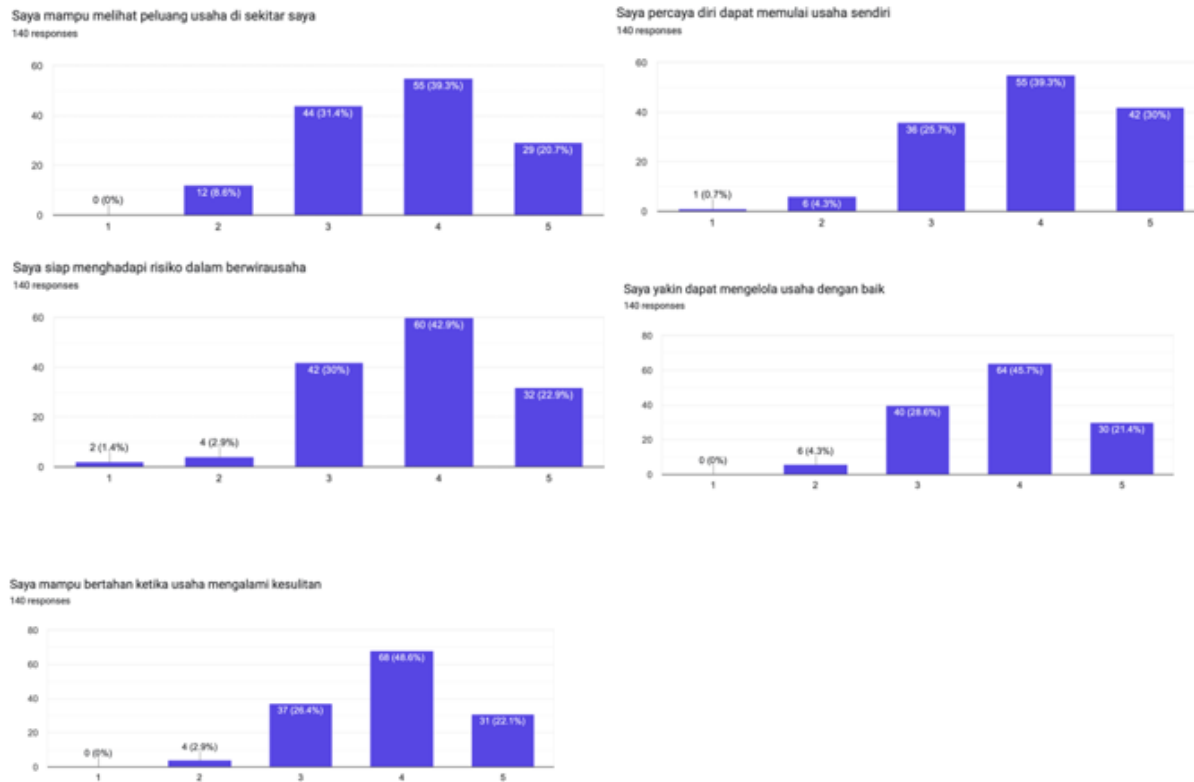
**Gambar 5.** Hasil Survei.

Temuan ini menunjukkan adanya paradoks yang menarik. Di satu sisi, santri memiliki aspirasi yang tinggi untuk menjadi entrepreneur. Namun di sisi lain, sebagian besar belum memiliki pengalaman praktis dalam mengelola usaha.

Kondisi tersebut dapat dipahami mengingat mayoritas responden masih berada pada tahap pendidikan menengah sehingga kesempatan untuk menjalankan usaha secara mandiri masih relatif terbatas. Selain itu, faktor keterbatasan modal, pengalaman, serta ketidakpastian dalam menghadapi risiko juga dapat menjadi hambatan dalam memulai usaha.

Dalam konteks inilah pendekatan experiential learning menjadi relevan. Pengalaman lapangan yang diperoleh melalui Rihlah Iqtishadiyah berpotensi menjembatani kesenjangan antara minat kewirausahaan dengan kesiapan untuk bertindak secara nyata.

## Entrepreneurial Self-Efficacy Santri Pascarihlah



**Gambar 6.** Hasil Analisis.

Hasil analisis menunjukkan bahwa santri memiliki tingkat keyakinan diri yang cukup baik dalam berbagai aspek kewirausahaan. Sebagian besar responden menyatakan percaya bahwa mereka mampu memulai usaha sendiri, mampu mengelola usaha, serta dapat bertahan ketika menghadapi berbagai tantangan dalam berwirausaha. Tingginya skor pada aspek-aspek tersebut menunjukkan bahwa kegiatan pembekalan dan pengalaman lapangan yang diperoleh selama Rihlah Iqtishadiyah turut memperkuat *entrepreneurial self-efficacy* peserta.

Kepercayaan diri dalam berwirausaha merupakan modal psikologis yang penting. Individu dengan tingkat self-efficacy yang tinggi cenderung lebih berani mengambil keputusan, lebih gigih menghadapi hambatan, serta lebih optimis dalam mengejar tujuan yang telah ditetapkan.

Namun demikian, beberapa responden masih menunjukkan keraguan dalam kemampuan mengidentifikasi peluang usaha yang tersedia di lingkungan sekitar. Hal ini menunjukkan perlunya tindak lanjut berupa pelatihan identifikasi peluang bisnis, penyusunan model bisnis sederhana, serta pendampingan usaha berbasis proyek.

## **Persepsi Santri terhadap Risiko dan Peluang Kewirausahaan**

Temuan menarik lainnya adalah bahwa santri memiliki pandangan yang cukup realistis terhadap dunia usaha. Sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa menjadi entrepreneur memiliki risiko yang tinggi.

Meskipun demikian, responden juga meyakini bahwa kewirausahaan menawarkan peluang penghasilan yang lebih besar dibandingkan bekerja sebagai karyawan. Selain itu, mayoritas santri melihat media sosial sebagai sarana yang membuka peluang bisnis baru.

Fenomena ini menunjukkan bahwa Generasi Z memiliki tingkat literasi digital yang tinggi dan mampu menangkap berbagai peluang ekonomi yang muncul akibat perkembangan teknologi informasi. Kehadiran model bisnis seperti content creator, affiliate marketing, reseller, maupun dropshipper semakin memperkuat persepsi bahwa berwirausaha kini menjadi lebih mudah diakses dibandingkan generasi sebelumnya.

Namun demikian, hasil refleksi peserta juga menunjukkan bahwa kemudahan memulai usaha tidak selalu diikuti oleh kesiapan dalam mengelola usaha secara berkelanjutan. Oleh karena itu, penguatan kompetensi manajerial tetap diperlukan agar potensi kewirausahaan yang dimiliki santri dapat berkembang menjadi usaha yang tangguh.

## **Faktor-Faktor yang Memengaruhi Pilihan Karier Santri**

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa pilihan karier santri dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Faktor internal yang dominan meliputi kepercayaan diri, minat pribadi, dan keinginan untuk mandiri secara finansial. Sementara itu, faktor eksternal meliputi persepsi mengenai potensi penghasilan, risiko pekerjaan, serta perkembangan peluang usaha di era digital.

Menariknya, hasil jawaban terbuka menunjukkan bahwa sebagian responden yang memilih menjadi employee berencana menjadikan pengalaman kerja sebagai sarana belajar sebelum membangun usaha sendiri. Dengan kata lain, pilihan menjadi employee tidak selalu dipandang sebagai tujuan akhir, melainkan sebagai tahapan menuju kewirausahaan.

Temuan ini menunjukkan bahwa entrepreneur dan employee bukan merupakan dua pilihan yang bersifat dikotomis. Bagi sebagian besar santri, keduanya dipandang sebagai jalur karier yang dapat saling melengkapi.

## **Implikasi Program terhadap Pengembangan Santripreneur**

Secara keseluruhan, hasil kegiatan menunjukkan bahwa program pembekalan yang terintegrasi dengan Rihlah Iqtishadiyah mampu memberikan ruang refleksi yang bermakna bagi santri dalam merencanakan masa depan mereka.

Melalui pengalaman langsung, santri tidak hanya memperoleh pemahaman mengenai peluang menjadi entrepreneur, tetapi juga menyadari pentingnya kompetensi manajerial, kemampuan mengambil keputusan, keberanian menghadapi risiko, serta kesiapan mental dalam menjalankan usaha.

Dengan demikian, program ini memiliki kontribusi strategis dalam mendukung pengembangan ekosistem santripreneur di lingkungan pesantren. Ke depan, diperlukan program lanjutan berupa inkubasi bisnis santri, bazar kewirausahaan, mentoring bersama pelaku usaha alumni, serta pendampingan penyusunan rencana bisnis agar minat kewirausahaan yang telah tumbuh dapat diwujudkan dalam tindakan nyata yang berkelanjutan.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Program pembekalan "**From Santri to CEO**" yang terintegrasi dalam kegiatan **Rihlah Iqtishadiyah** telah memberikan ruang belajar yang bermakna bagi santri kelas akhir TMI Pondok Pesantren Darunnajah dalam memahami dinamika pilihan karier di era digital. Melalui pendekatan *Experiential Learning Theory* (ELT), santri tidak hanya memperoleh pemahaman konseptual mengenai dunia kerja dan kewirausahaan, tetapi juga mendapatkan kesempatan untuk menghubungkan pengalaman lapangan dengan refleksi diri terhadap orientasi karier yang akan dipilih di masa depan.

Hasil evaluasi pascakegiatan menunjukkan bahwa mayoritas santri memiliki kecenderungan memilih jalur kewirausahaan sebagai pilihan karier, di mana sebanyak 83 responden (59,3%) memilih menjadi entrepreneur, 35 responden (25,0%) memilih menjadi employee, dan 22 responden (15,7%) masih belum menentukan pilihan karier. Temuan ini mengindikasikan adanya pergeseran paradigma karier pada santri Generasi Z yang tidak lagi memandang pekerjaan formal sebagai satu-satunya tolok ukur keberhasilan, tetapi mulai melihat kewirausahaan sebagai alternatif karier yang menjanjikan.

Namun demikian, hasil penelitian juga mengungkap adanya paradoks antara aspirasi dan pengalaman berwirausaha. Meskipun sebagian besar responden menunjukkan minat yang tinggi terhadap dunia usaha, sebanyak 88 santri (62,9%) mengaku belum pernah mencoba menjalankan usaha, sedangkan hanya 1 santri (0,7%) yang sedang aktif berwirausaha pada saat kegiatan berlangsung. Temuan ini menunjukkan bahwa tingginya minat kewirausahaan belum sepenuhnya diikuti oleh kesiapan untuk bertindak secara nyata. Selain itu, santri menunjukkan tingkat *entrepreneurial self-efficacy* yang relatif baik. Sebagian besar responden merasa percaya diri untuk memulai usaha, siap menghadapi risiko, serta memiliki keyakinan untuk bertahan ketika menghadapi tantangan dalam menjalankan bisnis.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa pengalaman belajar yang diperoleh melalui Rihlah Iqtishadiyah turut berkontribusi dalam memperkuat kepercayaan diri santri terhadap kemampuan kewirausahaan yang dimiliki.

Secara keseluruhan, kegiatan ini tidak hanya berhasil meningkatkan wawasan karier santri, tetapi juga memperkuat kesadaran bahwa keberhasilan dalam berwirausaha membutuhkan kesiapan mental, kemampuan manajerial, pengalaman praktis, serta kemauan untuk terus belajar dan beradaptasi. Dengan demikian, program pembekalan berbasis pengalaman seperti Rihlah Iqtishadiyah dapat menjadi salah satu strategi efektif dalam menumbuhkan semangat santripreneur serta mempersiapkan santri agar mampu berperan sebagai pencipta lapangan pekerjaan (*job creator*), bukan sekadar pencari kerja (*job seeker*).

Berdasarkan hasil kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang telah dilaksanakan, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat dipertimbangkan untuk pengembangan program serupa pada masa mendatang.

Pertama, pihak pondok pesantren perlu mengembangkan program kewirausahaan yang lebih berkelanjutan melalui pembentukan inkubator bisnis santri yang mampu memfasilitasi santri dalam mengimplementasikan ide usaha secara nyata. Kehadiran inkubator bisnis di lingkungan pesantren diharapkan dapat menjembatani kesenjangan antara minat kewirausahaan dengan pengalaman praktik yang masih terbatas.

Kedua, kegiatan Rihlah Iqtishadiyah dapat diperkaya dengan aktivitas lanjutan berupa pelatihan penyusunan model bisnis, simulasi pengelolaan usaha, bazar kewirausahaan santri, serta pendampingan oleh alumni atau praktisi bisnis. Upaya tersebut penting dilakukan agar pengalaman yang diperoleh selama kegiatan tidak berhenti pada tahap observasi, tetapi berlanjut pada proses eksperimentasi aktif sebagaimana dijelaskan dalam siklus *Experiential Learning*.

Ketiga, diperlukan integrasi yang lebih sistematis antara pendidikan kewirausahaan dengan pembelajaran manajemen bisnis di lingkungan pesantren. Penguatan kompetensi pada aspek perencanaan usaha, pengelolaan sumber daya manusia, manajemen keuangan, pemasaran digital, serta pengendalian usaha perlu diberikan sejak dini agar santri memiliki kesiapan yang lebih baik dalam menghadapi tantangan dunia usaha.

Terakhir, penelitian dan kegiatan pengabdian selanjutnya disarankan untuk melakukan evaluasi longitudinal guna melihat sejauh mana perubahan orientasi karier dan minat kewirausahaan santri dapat berkembang menjadi tindakan kewirausahaan yang nyata setelah mereka menyelesaikan pendidikan di pesantren. Dengan demikian, dampak jangka panjang dari program penguatan santripreneur dapat diukur secara lebih komprehensif.

## DAFTAR REFERENSI

- Aisyah, H., Puspita, S., & Elizamiharti. (2022). Resource-Based View : Strategi UMKM di Sumatera Barat untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Dewantara*, 5(2), 109–120. <https://ejournal.stiedewantara.ac.id/index.php/JMD/article/view/1029>
- Ali, A. (1987). *Scalling an Islamic WorkEthic*.
- Badan Pusat Statistik. (2026). *Hasil Survei Penduduk Antar Sensus (SUPAS 2025)*.
- Damayanti, R., & Rompis, A. I. (2021). *Penguatan Peran UMKM melalui Pendampingan Pembuatan Laporan Keuangan*.
- Kolb, A. Y., & Kolb, D. A. (2017). Experiential Learning Theory as a Guide for Experiential Educators Experiential Learning Theory as a Guide for Experiential Educators in Higher Education in Higher Education . *ELTHE: A Journal for Engaged Educators*, 1(1), 7–44.
- Lestari, L., Yasmin, A., Nurita, D., & Abidin, M. Z. (2023). *GenZ's Perspective: Digital Learning and Skills Development During the Covid-19 Pandemic* (pp. 27–35). [https://doi.org/10.2991/978-94-6463-178-4\\_4](https://doi.org/10.2991/978-94-6463-178-4_4)
- Lukman, & Akhtar, M. (2025). *Perilaku SDM Gen Z dalam Dunia Bisnis* (Annisa, Ed.).
- Lumpkin, & Dess, G. (1996). *Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance*. 21.
- Palo-oja, O.-M., Rinkinen, S., & Mäkimmattila, M. (2025). AI in innovation: impacts on management functions. *Organization Management Journal*, 1–16. <https://doi.org/10.1108/omj-11-2024-2358>
- Pasaman, K. A., & Hutauruk, Y. gloria. (2025). *About the Report Indonesia Millennial and Gen Z Report 2025*. <https://cdn.idntimes.com/content-documents/indonesia-millennial-genz-report-2025.pdf>
- Putra, R. H., & Dewi, A. S. (2025). Generation Z and the reality of employment in Indonesia: A problematic portrait of the youngest workforce. *Priviet Social Sciences Journal*, 5(12), 352–360. <https://doi.org/10.55942/pssj.v5i12.781>
- Savickas, M. L. (2005). *The Theory and Practice of Career Construction* (pp. 42–70).
- Setiari, N. P. P., & Pradhana, I. P. D. (2025). Generasi “Coming Soon”: Mengapa Gen Z Sulit Konsisten Berwirausaha? *ECo-Buss*, 8(2), 1476–1495. <https://doi.org/10.32877/eb.v8i2.3410>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Tri Utami, Jesica Imanuela Halolo, Reni Susanti, & Faisal Dudayef. (2026). Pengaruh Media Digital dan Perubahan Struktur Sosial pada Gen-Z. *Jurnal Ilmu Komunikasi, Administrasi Publik Dan Kebijakan Negara*, 3(1), 163–179. <https://doi.org/10.62383/komunikasi.v3i1.888>