MODEL *ISLAMIC SOCIAL ENTREPRENEURSHIP* PADA PESANTREN (STUDI DI PESANTREN ABDUSSALAM)

DISERTASI

H A F I D L O H

NIM: B 3081181005

PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS TANJUNGPURA

PONTIANAK

2025

TIM PENGUJI

Ketua Sidang / Anggota Penguji	**:** Heriyadi, SE., ME.,Ph.D
Sekretaris Sidang / Anggota Penguji	**:** Dr. Wenny Pebrianti, SE., M.Sc

TIM PROMOTOR

Promotor / Anggota Penguji	: Prof. Dr. Ramadania, SE, M,Si
Ko-Promotor / Anggota Penguji	: Dr. Titik Rosnani, SE, M.Si

TIM OPONEN AHLI

Ketua Penguji	: Dr. M. Irfani Hendri, SE, M,Si
Anggota Penguji	: Ilzar Daud, SE, M.Si, Ph.D
AnggotaPenguji	: Dr. Rizky Fauzan, SE, M.Si
Anggota Penguji Eksternal	: Prof. Dr. Hj. Sri Langgeng Ratnasari, S.E., M.M
Represertatif Guru Besar/Anggota Penguji	: Prof. Dr. Hj. Giriati, SE., ME

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Nama	: Hafidloh
NIM	: B 3081181005
Program Studi	: Ilmu Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Disertasi	:Model *Islamic Social Entreprenurship* pada Pesantren Abdussalam

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumber rujukan sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir). Apabila di dalamnya terbukti penulis melakukan plagiat, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembuatan Disertasi dengan judul di atas. Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, Januari 2025



Hafidloh

NIM. B3081181005

PERTANGGUNGJAWABAN DISERTASI

Saya yang berandatangan di bawah ini:

Nama	: Hafidloh
Jurusan	: Manajemen Sumber Daya Manusia
Program Studi	: Ilmu Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian	:
Judul Disertasi	:Model *Islamic Social Entreprenurship* pada Pesantren Abdussalam

Menyatakan bahwa Disertasi ini adalah karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Pontianak, Januari 2025



Hafidloh

NIM. B3081181005

KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM PASCASARJANA
Alamat: Jl. Imam Bonjol Pontianak 78124 Telp. (0561) 571512, Fax (0561) 571513
Website: http//www.pascasarjanafe.untan.ac.id, Email: mm_feb@untan.ac.id

LEMBAR PERSETUJUAN
UJIAN TERBUKA DISERTASI

Nama	:	Hafidloh
NIM	:	B83081181005
Program Studi	:	Doktor Ilmu Manajemen
Konsentrasi	:	Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul	:	Model Islamic Social Entrepreneurship di Pesantren Abdussalam

Menyatakan bahwa disertasi tersebut telah dikoreksi dan disetujui untuk diseminarkan. *

Dosen	Nama	Tgl/bln/thn	Tanda Tangan
Promotor	Prof. Dr. Ramadania, SE.,M.Si		
Ko-Promotor	Dr. Titik Rosnani, SE.,M.Si		

- Mahasiswa wajib menunjukkan kepada dosen, LEMBAR PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT dengan lampiran hasil cetak pemeriksaan plagiat dari www.plagiarisma.net atau www.smallseotools.com

** Dosen sesuai konsentrasi bidang ilmu

LEMBAR PERBAIKAN UJIAN TERBUKA
PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA

Disertasi dengan judul : Model *Islamic Social Entrepreneurship* di Pesantren
(Studi di Pesantren Abdussalam)

Nama : Hafidloh
Jurusan : Manajemen Sumber Daya Manusia
Program Studi : Manajemen
Tanggal Ujian : 31 Januari 2025

TIM PENGUJI

Tim Penguji	Nama	Tgl/bln/thn	
Representative Guru Besar	Prof. Dr. Hj. Giriati, SE., ME	10/03/2025	
Ketua Sidang/ Anggota Penguji	Heriyadi, SE., ME.,Ph.D	09/03/2025	
Sekretaris Sidang/ Anggota Penguji	Dr. Wenny Pebrianti, SE., M.Sc	09/03/2025	
Promotor/Anggota Penguji	Prof. Dr. Ramadania, SE, M,Si	09/03/2025	
Ko-Promotor/ Anggota Penguji	Dr. Titik Rosnani, SE, M.Si	10/03/2025	
Ketua Penguji	Dr. M. Irfani Hendri, SE, M,Si	21/03/2025	
Anggota Penguji	Ilzar Daud, SE, M.Si, Ph.D	09/03/2025	
Anggota Penguji	Dr. Rizky Fauzan, SE, M.Si	10/03/2025	
Anggota Penguji Eksternal	Prof. Dr. Hj. Sri Langgeng Ratnasari, S.E., M.M	01/03/2025	

Pontianak, Maret 2025
Mengetahui
Ketua Jurusan Manajemen FEB UNTAN

(Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D)
NIP. 196908171995121004

Dipindai dengan CamScanner

PENGESAHAN DISERTASI
PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA

Disertasi dengan judul : Model *Islamic Social Entrepreneurship* di Pesantren
(Studi di Pesantren Abdussalam)

Nama : Hafidloh
Jurusan : Manajemen Sumber Daya Manusia
Program Studi : Manajemen
Tanggal Ujian : 31 Januari 2025

TIM PENGUJI

Tim Penguji	Nama	Tgl/bln/thn	
Representative Guru Besar	Prof. Dr. Hj. Giriati, SE., ME	10/03/2025	
Ketua Sidang/ Anggota Penguji	Heriyadi, SE., ME.,Ph.D	09/03/2025	
Sekretaris Sidang/ Anggota Penguji	Dr. Wenny Pebrianti, SE., M.Sc	09/03/2025	
Promotor/Anggota Penguji	Prof. Dr. Ramadania, SE, M,Si	09/03/2025	
Ko-Promotor/ Anggota Penguji	Dr. Titik Rosnani, SE, M.Si	10/03/2025	
Ketua Penguji	Dr. M. Irfani Hendri, SE, M,Si	01/03/2025	
Anggota Penguji	Ilzar Daud, SE, M.Si, Ph.D	09/03/2025	
Anggota Penguji	Dr. Rizky Fauzan, SE, M.Si	10/03/2025	
Anggota Penguji Eksternal	Prof. Dr. Hj. Sri Langgeng Ratnasari, S.E., M.M	01/03/2025	

Pontianak, Maret 2025
Mengetahui
Ketua Jurusan Manajemen FEB UNTAN

(Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D)
NIP. 196908171995121004

Dipindai dengan CamScanner

LEMBAR PENGESAHAN

UJIAN TERBUKA DISERTASI
DISETUJUI PADA TANGGAL: .....

Oleh
Promotor



(Prof. Dr.Ramadania, SE, M.Si)
NIP. 197509212000032005

Ko-Promotor



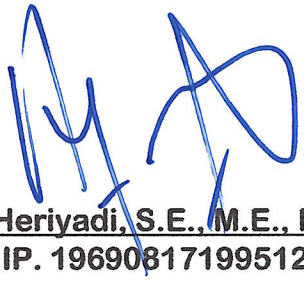
(Dr. Titik Rosnani, SE, M.Si)

NIP. 196810211994032003

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak



Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D
NIP. 196908171995121004

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI ..... **i**
DAFTAR GAMBAR ..... **iv**
DAFTAR TABEL ..... **v**
BAB I PENDAHULUAN **1**
1.1. Latar Belakang 1
1.2. Rumusan Masalah 13
1.3. Tujuan Penelitian 14
1.4. Manfaat Penelitian 14
1.5. Orisinalitas Penelitian 15
1.6. Asumsi/Keterbatasan 16
1.7. Definisi Istiliah yang Relevan 16
1.8. Road Map Penelitian 19
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL **21**
2.1. Kajian Relevan Literature Penelitian Etnografi studi kasus 21
2.1.1. *Social Entrepreneurship* (SE) dan *Islamic Social Entreprenurship* (ISE) 21
2.1.2. Strategi Pengembangan *Social Entrepreneurship* 22
2.1.3. Landasan Dalil yang Mendasari Praktik ISE di Pesantren 23
2.1.4. Teori Change Management dan ISE 33
2.1.5. Tahapan Perubahan Tata Kelola (*Change Management*) dan Inovasi pada objek penelitian 35
2.1.6. Konsep dan Elemen Teori ISE di Pesantren 35
2.1.7. Peranan Kiai terhadap Perkembangan Pesantren 36
2.2. Penelitian Terdahulu yang Relevan 37
BAB III METODE PENELITIAN **50**
3.1. Desain Penelitian 50
3.2. Jenis dan Sumber Data 50
3.3. Informan Penelitian 51

3.4. Teknik Pengumpulan Data 53
3.5. Seting Lokasi Penelitian 54
3.6. Partisipan dan Sampling 55
3.7. Instrumen 55
3.8. Prosedur Penelitian 55
3.9. Teknik Pengujian Keabsahan Data 56
3.10. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data 57
3.11. Lokasi dan Jadwal Penelitian 58

BAB IV ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA 60
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian 60
4.1.1 Aspek Geografis dan Demografis Unit Bisnis Pesantren Abdussalam 60
4.1.2 Visi dan Misi Perekonomian Pesantren Abdussalam 62
4.1.3 Tujuan Perekonomian Abdussalam 62
4.1.4. Aspek Demografis PPSD 63
4.1.5. Visi dan Misi Perekonomian PPSD 64
4.1.6. Tujuan dan Nilai Budaya Perekonomian PPSD 64
4.2. Hasil Penelitian 65
4.2.1. Text Message 65
4.2.2. *Field Notes* (Catatan Lapangan) 69
4.2.3. Observasi Lapangan 103
4.2.4. Hasil Wawancara Unit Bisnis PPSD 107

BAB V PEMBAHASAN 126
5.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian 126
5.2. Hasil Penelitian 127
5.3. Pembahasan Implementasi Teori 141
5.3.1. Pembahasan berdasarkan *Theoritical Background* 141
5.3.2. Pembahasan berdasarkan *Empirical Background* 153
5.3.3. Pembahasan Berdasarkan Implikasi Hasil 168

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN 169
6.1. Kesimpulan Isu dan Permasalahan Penelitian..... 169
6.2. Implikasi Teoritis..... 170
6.3. Implikasi Manajerial 171
6.4. Implikasi Kebijakan 172
6.5. Keterbatasan Penelitian..... 172
6.6. Rekomendasi Penelitian mendatang..... 172

DAFTAR PUSTAKA 173

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Potensi Ekonomi Pesantren	2
Gambar 1.2	Perbandingan Santri Mukim dan Tidak Mukim	3
Gambar 1.3	Data Jumlah Pesantren di Kalimantan Barat tahun 2020	3
Gambar 1.4	Word Cloud by NVIVO 12	10
Gambar 1.5	Network Visualization	10
Gambar 1.6	Road Map Penelitian	20
Gambar 2.1.	Model Konseptual Untuk Mendesain dan Mengimplementasikan Program SE	38
Gambar 4.1	Akses lokasi Ponpes Abdussalam	66
Gambar 4.2	Bangunan terpusat unit bisnis saat ini	67
Gambar 4.3	Bangunan terpusat unit bisnis mendatang	67
Gambar 4.4	Denah Lokasi PPSD	67
Gambar 4.6	Beberapa Unit Bisnis PPSD	69
Gambar 4.7	Word Cloud Hasil wawancara di Pesantren Abdussalam	72
Gambar 4.8	Strategi Pengembangan Unit Bisnis Pesantren Abdussalam	80
Gambar 4.9	Masalah Yang Dihadapi Dalam Pengembangan Unit Bisnis Pesantren Abdussalam	83
Gambar 4.10	Kegiatan yang dilakukan untuk mengatasi masalah	89
Gambar 4.11	Peranan Kiai dan Manajemen Terhadap Optimalisasi Peranan Sosial Unit Bisnis Pesantren Abdussalam	101
Gambar 4.14	Struktur Perekonomian Pesantren Abdussalam Tahun 2024	103
Gambar 4.15	Foto Kegiatan Sosialisasi Santrilink dan M-Store kepada pengurus	104
Gambar 4.16	Kartu dan Pengaplikasian kartu santri link pada M-Store	104
Gambar 4.17	Kartu dan Pengaplikasian kartu santri link pada M-Store	104
Gambar 4.18	Kegiatan Pelatihan Public Speaking dan Pengolahan Pangan	106
Gambar 4.19	Kegiatan Pelatihan Public Speaking dan Pengolahan Pangan	107
Gambar 4.20	Kegiatan Magang Santri Abdussalam ke PPSD Lamongan	107
Gambar 4.21	Kegiatan Magang Santri Abdussalam ke PPSD Lamongan	107
Gambar 4.22	Strategi pengembangan unit bisnis di PPSD	108

Gambar 4.23 Cara Perekonomian PPSD dalam menjangkau Pasar..... 120
Gambar 4.24 Marketing langit 121
Gambar 4.25 Pengantaran KOSMA oleh masayarakat sekitar &
Evaluasi Mingguan karyawan perekonomian PPSD..... 121
Gambar 4.26 Pengantaran KOSMA oleh masayarakat sekitar &
Evaluasi Mingguan karyawan perekonomian PPSD..... 121
Gambar 4.27 *Breaving* Pagi dan shalat Dhuha Berjama'ah..... 122
Gambar 4.28 *Project map* dari permasalahan yang dihadapi oleh unit bisnis
PPSD 122
Gambar 4.29 Project Map kegiatan mengatasi Permasalahan Pada Unit Bisnis
Perekonomian PPSD 123
Gambar 5.1 *Flowchart* Strategi Pengembangan Unit Bisnis Pesantren
Abdussalam……. 128
Gambar 5.2 *Flowchart* Permasalahan yang sedang dihadapi oleh Unit Bisnis
Pesantren Abdussalam..... 130
Gambar 5.3 *Flowchart* Tahapan Penyelesaian Masalah yang sedang dihadapi
oleh Unit Bisnis Pesantren Abdussalam..... 131
Gambar 5.4 *Flowchart* Peranan Kiai dan Manajemen terhadap optimalisasi
peranan sosial unit bisnis Pesantren Abdussalam 133
Gambar 5.5 *Flowchart* konsep model ISE di unit bisnis Pesantren Abdussalam.. 135
Gambar 5.6 *Item Clustered by Word Similarity* Strategi Pengembangan
Unit Bisnis PPSD 137
Gambar 5.7 *Item Clustered by Word Similarity* Permasalahan Pada Unit
Bisnis PPSD 138
Gambar 5.8 *Item Clustered by Word Similarity* Upaya dalam Mengatasi
Permasalahan Pada Unit Bisnis PPSD 139
Gambar 5.9 *Project Map* Peranan Kiai pada Perekonomian PPSD..... 140
Gambar 5.10 *Holding Business Sunan Drajat Islamic Boarding School* 141
Gambar 5.11 Konsep Model Perekonomian PPSD 141

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Wirausaha Pesantren Abdussalam..... 5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu yang Relevan..... 43
Tabel 3.1 Daftar Informan 52
Tabel 3.2 Daftar Kewirausahaan Pesantren Abdussalam..... 54
Tabel 4.1 Daftar Kewirausahaan Pesantren Abdussalam..... 66
Tabel 4.2 Daftar Unit Bisnis Sunan Drajat 68
Tabel 4.3 Triangulasi Data Strategi Pengembangan Unit Bisnis Pesantren Abdussalam..... 84
Tabel 4.4 Triangulasi Data Permasalahan yang sedang dihadapi oleh Unit Bisnis Pesantren Abdussalam 91
Tabel 4.5 Triangulasi Data Ringkasan Keterangan Gambar 4.4 kegiatan yang dilakukan untuk mengatasi masalah 90
Tabel 4.6 Peranan Kiai dan Manajemen terhadap optimalisasi peranan sosial unit bisnis Pesantren Abdussalam..... 102
Tabel 4.7 Triangulasi Data Ringkasan Strategi pengembangan unit bisnis di PPSD..... 109
Tabel 4.8 Triangulasi Data Peranan Kiai dan Manajemen dalam Perekonomian PPSD 124
Tabel 5.1 Daftar Wirausaha Pesantren Abdussalam 134
Tabel 5.2 Implikasi teori ADKAR dan ISE 146
Tabel 5.3 Model kepemimpinan yang relevant dengan hasil penelitian..... 150
Tabel 5.4 *Empirical Background* Permasalahan Pengembangan Bisnis di Pesantren..... 156

UCAPAN TERIMA KASIH

Asssalamualaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan taufiq serta hidayahNya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tulisan ini dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi kita Muhammad SAW, yang telah memberi suri tauladan untuk kita.

Proses penyusunan naskah Disertasi ini sempat mengalami ke-vacumm-an, akan tetapi berkat motivasi dari suami tercinta, anak, keluarga, sahabat terdekat, rekan sejawat dosen serta nasehat dan saran para pembimbing maka dengan menekankan kembali semangat ketekunan, kesabaran, keikhlasan dan percaya diri, penulis dapat menyelesaikan disertasi ini.

1. Bapak Prof.Dr.Garuda Wiko,SH.M.Si (Rektor Untan Pontianak) beserta segenap jajaran Rektorat. Ibu Dr. Barkah, SE.M.Si (Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis). Bapak Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D (Ketua Jurusan Manajemen), yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh studi program S3 pada Program Studi Ilmu Manajemen FEB UNTAN Pontianak, serta seluruh dosen FEB yang telah memberikan bekal ilmu dan wawasan bagi penulis untuk menyelesaikan naskah Disertasi ini. Demikian juga kepada seluruh Tata Usaha FEB Untan yang telah memberikan pelayanan kemudahan administrasi sejak penulis masuk kuliah hingga terselesaikannya penyusunan disertasi ini.
2. Ibu Prof. Dr. Ramadhania, SE., M.Si (sebagai Promotor), Ibu Dr.Titik Rosnani,SE.M.Si (sebagai Ko-Promotor) yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan, semangat dan memotivasi penulis dalam penyusunan disertasi ini.
3. Bapak Dr. M. Irfani Hendri, SE., M.Si (sebagai penguji I), Ibu Dr. Maria Christiana I.K.SE.,MM (sebagai penguji II), Bapak Dr. Rizky Fauzan, SE.,M.Si (sebagai penguji III), dan Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Langgeng Ratnasari,SE.,MM (sebagai penguji dosen eksternal), yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan, semangat dan memotivasi penulis dalam penyusunan disertasi ini.
4. Ayahanda KH. Hafiludin M.Yusuf dan Ibunda Hj. Durroh dan Hj. Rusmah. Penghormatan yang setinggi-tingginya penulis haturkan kepada beliau, dengan segala jerih payah, nasehat dan doanya telah mengantarkan saya hingga jenjang pendidikan doktoral, yang telah memotivasi dan memberikan nilai-nilai dasar kehidupan untuk selalu berbuat baik dan bermanfaat dimanapun kami berada, sabar dengan segala ujian, kuat dalam menghadapi kehidupan dan jangan pernah menyerah dalam perjuangan mengabdi untuk Agama Allah swt. Teruntuk suami tercinta Adiatma,S.Sos, yang sangat banyak membantu, terima kasih atas ridho dan restu izinnya penulis melanjutkan studi doctoral, dan Anakku Muhamad Farhanlana Alhifni yang sudah pengertian dan menjadi support system terbaik dalam menemani perjuangan dalam menyelesaikan naskah ini, semoga menjadi amal jariyah yang tiada putus hingga *yaumil akhir*. Saudara- saudari penulis, terima kasih atas bantuan, dukungan, motivasi dan doanya dalam menyelesaikan naskah ini.
5. Dr. Hj. Biyati Ahwarumi, SE.,MA, selaku Ketua KOPPONTREN Sunan Drajat, Dr. H. Anas Alhifni, SE.I., M.Si selaku Direktur Perekonomian PPSD, dan Bapak Anang Sujatmiko selaku manajer HRD di Perekonomian PPSD. Terima kasih atas waktu, kesempatan dan penerimaan yang diberikan kepada penulis dalam melakukan penelitian di perekonomian PPSD.

6. Yang saya hormati Dr. Yanki Hartijasti, MBA, M.Si, terima kasih atas bantuan dan bimbingannya terhadap penulis dalam membuka cakrawala awal penulisan dan wawasan penulis. Rekan-rekan seperjuangan, Angkatan V dan AngkatanVIII, IX, terima kasih atas motivasi, dukungan, dan semangatnya sehingga penulis dapat terus termotivasi untuk terus menyelesaikan proses studi doctoral ini.

Penulis senantiasa berupaya untuk meningkatkan kualitas akademik, keilmuan, karya dan pengabdian dibidang keilmuan manajemen sebagai wujud tanggungjawab akademik dan moral penulis. Semoga dapat memberikan manfaat bagi banyak orang yang membaca karya ini. Semoga menjadi amal *jariyah* yang diberkahi bagi penulis dan pembaca. Apabila terdapat banyak kesalahan dalam penulisan baik sengaja maupun tidak mohon kiranya kritik saran dan masukan yang membangun. Terima kasih

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh

Pontianak, 31 Januari 2025

Penulis

Hafidloh

B3081181005

ABSTRAK

Pesantren Abdussalam telah secara aktif mengembangkan kewirausahaan sejak tahun 1986 untuk mempertahankan kemandirian ekonomi dengan melibatkan mahasiswa dan lulusannya. Akan tetapi, masih ada kesenjangan antara pendidikan Pondok Pesantren dan lulusannya dalam beradaptasi dengan digitalisasi. peneurunan kualitas dan prestasi, infrastruktur, permodalan, deregenerasi sumber daya manusia, dan penguatan manajemen. Secara komprehensif, dalam perspektif ekonomi dan manajemen Islam, Pondok Pesantren sebagai pelaku *Islamic Social Entrepreneurship* (ISE) masih belum banyak diteliti. Sehingga tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui 1) seperti apa strategi pengembangan kewirausahaan di Pesantren Abdussalam, 2) permasalahan apa saja yang dihadapi, 3) upaya yang dilakukan untuk mengatasi mengatasi permasalahan tersebut, 4) Bagaimana Peranan Kiai dan Manajemen terhadap optimalisasi peranan sosial unit bisnis Pesantren Abdussalam, 5) Seperti apa konsep model ISE di pesantren Abdussalam. Metode penelitian ini menggunakan studi kasus penelitian etnografi dengan pendekatan kualitatif induktif. Data diolah dengan menggunakan NVIVO 12. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pesantren Abdussalam telah melakukan tiga perubahan manajemen, yaitu 1) menerapkan Tata Kelola Perusahaan yang baik untuk perubahan manajemennya, 2) menerapkan penggunaan IT pada unit-unit bisnis operasional yang terintegrasi dengan operasional yang terintegrasi dengan manajemen Pondok Pesantren, dan 3) pengembangan sumber daya manusia dalam bentuk pelatihan dan on the job training di lembaga professional, 4) Kiai berperan sebagai *Founder,* pendukung perubahan, penentu kebijakan dengan pendekatan *topdown*, 5) Model Holding Bisnis Pesantren Terintegrasi diterapkan oleh Pesantren Abdussalam.

Keyword: *Islamic Social Entrepreneurship,* Pesantren

ABSTRACT

Pesantren Abdussalam has been actively developing entrepreneurship since 1986 to maintain economic independence by involving its students and graduates. However, there is still a gap between Islamic Boarding School education and its graduates in adapting to digitalization. decline in quality and achievement, infrastructure, capital, deregeneration of human resources, and strengthening management. Comprehensively, in the perspective of Islamic economics and management, Islamic Boarding Schools as actors of Islamic Social Entrepreneurship (ISE) have not been widely studied. So the purpose of this study is to find out 1) what the entrepreneurship development strategy is like at Pesantren Abdussalam, 2) what problems are faced, 3) what efforts made to overcome these problems, 4) how the Role of Kiai and Management towards optimizing the social role of the business unit of Pesantren Abdussalam, 5) What is the concept of the ISE model in Pesantren Abdussalam. This research method uses ethnographic research case studies with an inductive qualitative approach. The results showed that Pesantren Abdussalam had made three management changes, namely 1) implementing good Corporate Governance for its management changes, 2) implementing the use of IT in operational business units integrated with operations integrated with Islamic Boarding School management, and 3) developing human resources in the form of training and on the job training in professional institutions, 4) Kiai plays a role as Founder, supporter of change, policy maker with a topdown approach, 5) Pesantren Abdussalam applies the Integrated Islamic Boarding School Business Holding Model.

Keywords: Islamic Social Entrepreneurship, Pesantren

BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

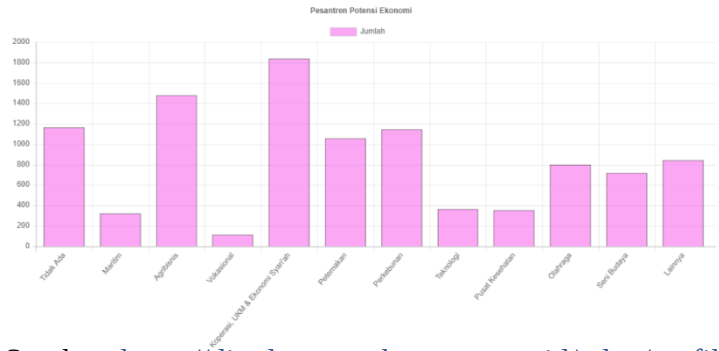
Pesantren adalah sebuah entitas pendidikan yang di dalamnya terdapat refleksi struktur kehidupan sosial masyarakat Indonesia, baik skala mikro maupun makro, Memiliki eksistensi peran yang cukup signifikan dalam keikutsertaannya berjuang mengentaskan kemiskinan, kelaparan, memperbaiki kualitas pendidikan yang juga berperan sebagai salah satu instrument penyelesaian masalah global (SDGs), (Hidayah, 2021; Zaki *et al.*, 2022). Visi Islam yang dibawanya, "*Rahmatan lil'alamin"* menjadi kewajiban untuk pesantren dalam menciptakan peradaban, dan menyampaikan pesan kenabian berupa penyempurnaan kemuliaan akhlak, megaplikasikan *Maqashid Syari'ah* yaitu *Hifdzul Nafs* (menjaga jiwa raga), *Hifdzul 'Aql* (menjaga Akal fikiran), *Hifdzul Mal* (Menjaga harta/kekayaan), *Hifdzun Nasb* (menjaga keturunan) dan meningkatkan kesejahteraan umat (Ahsan *et al.*, 2016; Ahwarumi *et al.*, 2018). Sebagaimana Islam, Rasulullah juga diutus dengan visi yang sama, dan ini termaktub dalam surah Al-Anbiya':107:

وَمَآ أَرْسَلْنَٰكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَٰلَمِينَ

Artinya: *Dan tiadalah Kami mengutus kamu, melainkan untuk (menjadi) rahmat bagi semesta alam.*

Oleh karenanya untuk mewujudkan visi tersebut banyak pesantren yang mengembangkan kewirausahaan sebagai wujud penerapan Islam secara *Kaffah*, seperti yang dicontohkan oleh Rasulullah Muhammad SAW, sebagai *entrepreneur* dan bahkan *sociopreneur* sejak diusia belia, dan telah dipersiapkan untuk menjadi pemimpin dari sejak dini, (Antonio, 2019, p. 81). Lalu menjadikan Pendidikan ini sebagai kurikulum pendidikan dan pelatihan, dalam rangka meningkatkan dan mempersiapkan kemandirian perekonomian pesantren dan kader *santripreneur*, yang berdampak secara tidak langsung terhadap perekonomian seluruh civitas pesantren serta wali santri, (Tan, 2014). Seperti pondok pesantren Nurul Iman,

Parung, Bogor yang pesantrennya berhasil memberikan beasiswa seluruh santrinya dari jenjang SD sampai perguruan tinggi melalui kewirausahaan yang dikembangkan dari sejak mulai berdirinya. Pesantren Sunan Drajat Lamongan, Jawa Timur, yang juga berhasil mengembangkan kewirausahaan *rahmatan lil'alamin.* Di Kalimantan Barat sendiri sudah ada pesantren Nurul Jadid, Kumpai Kab. Kubu Raya. Pernyataan ini juga didukung dengan data yang mencatat potensi pengembangan perekonomian pesantren yang dijelaskan sebagai berikut:



Sumber: https://ditpdpontren.kemenag.go.id/pdpp/grafik

Gambar 1.1

Potensi Ekonomi Pesantren

Berdasarkan Gambar 1.1, Terdapat 1164 Pesantren tidak memiliki potensi ekonomi, sebanyak 318 Pesantren bergerak dibidang maritim, 1478 Pesantren memiliki potensi ekonomi dibidang Agribisnis, Vokasional sebanyak 112 pesantren, Koperasi, UKM dan Ekonomi Syari'ah sebanyak 1837 menduduki posisi tertinggi, sebanyak 1053 bergerak dibidang peternakan, perkebunan sebanyak 1142 pesantren, bergerak dibidang teknologi sebanyak 366 pesantren, 349 pesantren bergerak dibidang kesehatan, 797 pesantren dibidang Olahraga, 716 pesantren bergerak dibidang seni budaya, dan lainnya sebanyak 840 pesantren, sementara tidak diketahui lainnya ini bergerak dibidang apa saja.

Data di atas menjelaskan tentang potensi perekonomian, adapun untuk potensi sumber daya manusia yang dimiliki pesantren adalah sebagai berikut:

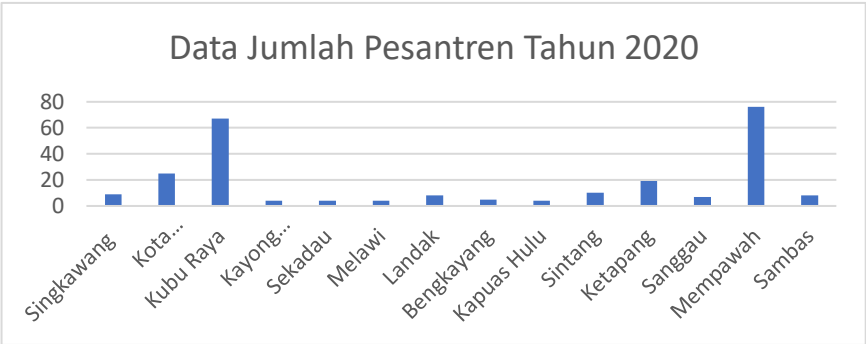


Sumber: https://ditpdpontren.kemenag.go.id/pdpp/grafik

Gambar: 1.2

Perbandingan Santri Mukim dan Tidak Mukim

Berdasarkan Gambar 1.2, Terdapat 2.903,129 juta jiwa santri mukim, dan 1.172,004 juta jiwa santri non-mukim/*kalong*/*sorogan.* Adapun untuk data jumlah pesantren di Kalimantan Barat sendiri pada tahun 2020 adalah:



Sumber: https://ditpdpontren.kemenag.go.id/pdpp/grafik

Gambar 1.3

Data Jumlah Pesantren di Kalimantan Barat tahun 2020

Berdasarkan Gambar1.3, Singkawang: terdapat 9 unit pesantren, Kota Pontianak: terdapat 25 unit pesantren, Kubu Raya: terdapat 67 unit pesantren, Kayong Utara: Terdapat 4 Unit pesantren, Sekadau: Terdapat 4 Unit Pesantren, Melawi: Terdapat 4 Unit Pesantren, Landa: terdapat 8 Unit Pesantren, Bengkayang: 5 unit pesantren, Kapuas Hulu: 4 pesantren, Sintang: 10 pesantren, Ketapang: 19

unit pesantren, Sanggau: 7 unit pesantren, Mempawah: 76 Unit pesantren, Sambas: 8 Unit Pesantren.

Dapat di jelaskan pula bahwa jumlah dan jenis pesantren di Indonesia saat ini sangat beragam dengan sub kultur yang beragam pula dengan ciri khas tersendiri, baik dari segi sosial budaya, potensi ekonomi, *human capital*, hingga potensi kemandirian lulusan pesantren, bahkan hingga model kepemimpinan kiai selaku pengggerak pesantren. Pesantren Abdussalam adalah salah satu pesantren yang terletak di Kubu Raya Kalimantan Barat, didirikan sejak tahun 1986 dan mendapatkan izin operasional tahun 1995. Dipilih sebagai objek penelitian, pertama karena prestasinya di bidang kewirausahaan yakni terpilihnya pesantren Abdussalam dalam program Inkubator bisnis pesantren yang difasilitasi oleh Kementrian Agama sejak tahun 2021 hingga saat ini. Pada tahun 2020 dan 2021 terpilih sebagai pesantren unggulan dibidang kemandirian ekonomi mewakili Bank Indonesia KPw Kalbar untuk ikut serta bersaing dengan seluruh pesantren di Indonesia yang terpilih di ajang FESYAR tingkat nasional, yang diadakan oleh Bank Indonesia kantor pusat bekerjasama dengan kementrian terkait. Kedua, karena berdasarkan sejarahnya Pesantren Abdussalam telah aktif mengembangkan kewirausahaan sejak tahun 1986 untuk menopang kemandirian ekonominya dengan melibatkan santri dan lulusan yang terampil. Ketiga, peranan unit bisnis Pesantren Abdussalam dalam menyokong operasional pesantren, keempat, lokasi pesantren Abdussalam berada di pedesaan kab. Kubu raya, dengan akses kendaraan yang tidak mudah, namun semangatnya untuk maju sangat luar biasa. Menurut penulis menarik untuk dibahas. Berikut ini penulis sajikan jumlah unit bisnis Pesantren Abdussalam ke dalam bentuk tabel:

Tabel 1.1

Daftar Wirausaha Pesantren Abdussalam

No	Jenis Usaha	Unit Bisnis	Tahun Berdiri	Keterangan	Petugas
1	Perdagangan	Salam Mart	2009	TOSERBA santri dan masyarkat sekitar	5 orang santri
		Alhifni Parfum	2018	Menjual parfum isi ulang	1 Orang
		Barokah Abdussalam Printing	2018	Percetakan dan toko kitab	2 Orang
		Kantin Putra dan Putri	2000	Menjual jajanan pasar dan kebutuhan konsumsi santri	2 di masing-masing unit
2	Pertanian & Perkebunan	Mercalam	2018	Industry kecil	2 orang santri 3 orang alumni
3	Konveksi	Salam	2019	Pelatihan jahit	4 orang santri, 1 orang alumni (pelatih)
4	Tataboka	Sakue	2019	Pelatihan memasak	1 orang alumni (pelatih)

No	Jenis Usaha	Unit Bisnis	Tahun Berdiri	Keterangan	Petugas
5	**Simpan Pinjam**	**BMT Barokah Abdussalam**	**2011**	**Inkubator Bisnis**	**9 orang alumni**
6	**Peternakan**	**Peternakan Sapi**	**2000**	**-**	**8 orang santri**

Sumber: Data Unit Bisnis, Diolah: 2024

Perdagangan: Salam Mart (2009), Alhifni parfum (2018), BMT Barokah Abdussalam (2010), Barokah Abdussalam Printing (2018), kantin putra dan putri (2000). Pertanian dan Perkebunan ada sejak tahun 2000, dikembangkan untuk produksi pada tahun 2018, dengan menghubungkan satu unit bisnis dengan bisnis lainnya, dan memperlakukan BMT Barokah Abdussalam sebagai Inkubator.

Namun dalam beberapa tahun terakhir unit bisnis Pesantren Abdussalam mengalami kemunduran dibidang pengembangan dan prestasi non akademisnya, begitupula kemajuan teknologi informasi yang begitu pesat menjadi tantangan bagi unit bisnis Pesantren Abdussalam untuk terus berbenah dan beradaptasi. Sehingga penulis tertarik untuk melakukan observasi, dan diketahui bahwa Pesantren Abdussalam dan unit bisnis beberapa kali melakukan perombakan sistem manajemen. Selain itu Terdapat *gap* antara proses pendidikan pesantren dengan adaptasi santri lulusan terhadap digitalisasi dan perubahan ekonomi pasca pandemic, sehingga berdampak pada penyerapan tenaga kerja di unit bisnis, tidak ada regenerasi dari santri yang telah dilatih kepada santri setelahnya, belum adanya system manajemen terpusat, dan beberapa permasalahan di lapangan yang belum terungkap. Untuk mengatasi permasalahan yang telah disebutkan di atas, Pesantren Abdussalam terus berbenah, salah satunya dengan mengadakan pelatihan yang sifatnya ekstrakurikuler dibeberapa bidang, mengadakan program magang dan mendirikan sekolah tinggi. Pesantren juga aktif dalam memberikan beasiswa bagi santri kurang mampu, pengadaan program zakat dan menjalin mitra usaha dengan masyarakat dan alumni dengan system bagi hasil 80/20.

Pada lembaga Pendidikan, pesantren Abdussalam senantiasa melakukan perubahan manajemen untuk mejaga kualitas dari output (alumni) pesantren itu sendiri. Melakukan perubahan dari system *salafiyah* dari awal berdiri, kemudian berubah kepada system *khalafiyah* hingga saat ini. Tidak hanya itu pengelolaan bisnis juga terus dilakukan perombakan manajemen, dari yang mulanya sistem sederhana yang dikelola secara tradisional, kemudian berubah ke dalam sistem inkubasi bisnis yang berpusat di

BMT di tahun 2011-2018, kemudian dilakukan perubahan kepada tatakelola model *holding business* pesantren hingga saat ini.

Model *holding business* pesantren mulanya dicetuskan oleh Bank Indonesia Bersama-sama dengan pesantren binaan Bank Indonesia skala nasional, untuk menjaga sirkulasi bisnis pesantren terus saling melengkapi dan menebar manfaat (Kholilah et al., 2022). Salah satu pesantren yang telah menerapkan holding bisnis ini adalah Pesantren Sunan Drajat yang kemudian juga diadopsi oleh Pesantren Abdussalam dengan strategi yang berbeda. Kemudian diketahui di lapangan memang telah terjadi kerjasama yang erat antara kedua pesantren tersebut. Sehingga dalam penelitian ini terdapat perbandingan konsep bisnis dan manajemen antara keduanya. Hal ini sangat membantu penulis memahami seluk beluk konsep holding bisnis yang diterapkan, dan memahami kriteria penerapan model yang berbeda namun mirip dari masing-masing pesantren. Perbedaan itu terlihat mulai dari sisi geografis dan demografis, sehingga berpengaruh terhadap kinerja kedua pesantren dalam adaptasi bisnis, kemiripannya terletak pada budaya pesantren "*khalafiyah"* dan latar belakang kemandirian ekonomi pesantren, serta penerapan konsep inovasi sosial yang memotivasi perubahan masing-masing lembaga.

Perubahan ini diawali dengan peningkatan kesadaran akan potensi yang dimiliki baik dari SDA, SDM dan potensi individu, kemudian pesantren merangsang setiap indifidu untuk memiliki keinginan dengan memberikan stimulasi motivasi dan evaluasi terkait perubahan itu, setelah seseorang memiliki keinginan, pesantren memberikan pembelajaran terkait hal-hal apa saja yang harus dilakukan oleh *civitas* pesantren, seperti memberikan fasilitas pelatihan dan kesempatan magang, baik melalui unit bisnisnya sendiri maupun kerjasama eksternal antar pesantren dan lembaga professional lainnya. Hal ini untuk membangun kemampuan dan keterampilan mereka, dengan menerapkan apa yang sudah diketahui. Sehingga seluruh civitas pesantren dapat bersama-sama melakukan penguatan untuk mempertahankan perubahan. Hal ini sejalan antara teori manajemen perubahan dengan apa yang penulis amati di pesantren

Abdussalam sebagai fokus objek penelitian, meskipun secara garis besar mereka masih lemah dibidang penguatan peran individu maupun kelompok.

Peran dan sikap santri, tentu banyak dipengaruhi oleh lingkungan dan adanya *role model* seorang figur kiai di pesantren yang bersangkutan (Ahsan *et al.,* 2016). Selanjutnya, setiap individu santri akan membentuk kelompok alumni ketika mereka lulus yang tentunya memiliki keberagaman pandang persepsi tentang cara pandang dan visi misi serta tujuan yang beragam. Oleh karenanya *cyrcle* atau lingkaran lingkungan santri, alumni, pesantren dan berbagai pihak terkait perlu dibentuk sedemikian rupa. Disinilah letak perbedaan penting antara identitas kelompok dan berbasis peran: dasar identitas sosial adalah keseragaman persepsi dan tindakan di antara anggota kelompok, sedangkan dasar identitas peran terletak pada perbedaan persepsi dan tindakan yang menyertai peran sebagai suatu entitas (Stets & Burke, 2000). Pada objek penelitian diketahui bahwa mereka bergerak memiliki identitas kelompok berdasarkan identitas peran, yakni sang Kiai. Diketahui pula bahwa jiwa *entrepreneur* dan jiwa sosial pada santri di pesantren ditularkan dari Kiai selaku pemeran utama dalam kelompok Pesantren tersebut.

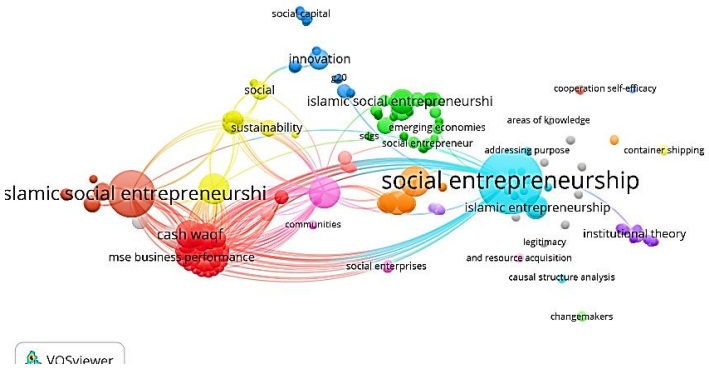
Sehingga secara teoritis, kegiatan kewirausahaan dan pendidikan islam yang dilakukan Pesantren Abdussalam yang dipakarsai Kiai merupakan bagian dari konsep *Islamic Social Entrepreneurship* (ISE) yang mempraktikkan syari'ah Islam (memberi manfaat untuk orang lain, menjaga hubungan sesama manusia dan kepada Allah) serta berupaya mencapai *maqashid syariah,* (Boulven *et al.*, 2018; Ramadani *et al.*, 2016; Zainol *et al.*, 2014). Kajian mengenai kewirausahaan sosial (*social entrepreneurship*) telah banyak dilakukan dalam beberapa dekade terakhir. Berbagai penelitian telah mengeksplorasi konsep kewirausahaan sosial, karakteristik wirausaha sosial, serta strategi pengembangan dan pendanaan kewirausahaan sosial (Bretos *et al.*, 2020; Roomi, 2013; Sabila & Saptutyningsih, 2020; Thompson *et al.*, 2000).

Penulis mengamati beberapa bentuk *Islamic Social Entrepreneurship* yang diterapkan pada banyak penelitian di beberapa pesantren dan pengusaha sosial meliputi model: Pengembangan Zakat, Wakaf, Inovasi pendidikan, Alumni *Involvement* dan *Epowerment* dan Kemandirian Ekonomi Pesantren melalui model bisnis, (Ahwarumi & Sawarjuwono, 2017; Alhifni et al., 2018, 2021; Aprilia et al., 2022; Badrudin & Lestari, 2019; Dhewanto et al., 2023; Fazlurrahman et al., 2022; Hanif et al., 2023; Mahfud, 2021; Muliyaningsih, 2013; Salarzehi et al., 2010; Suryani & Adawiyah, 2017). Meskipun demikian, literatur yang ada masih belum memberikan pemahaman komprehensif mengenai kewirausahaan sosial Islam dari perspektif pesantren, kurikulum dan manajemennya. Sebagaimana digambarkan dalam Gambar 1.4 dan 1.5 di bawah:



Gambar 1.4

Word Cloud by NVIVO 12



Gambar 1.5

Network Visualization

Gambar 1.4 dan 1.5, di atas menjelaskan posisi tema penelitian yang telah penulis proses melalui *Comparing by number of coding refrences* dari 75 jurnal penelitian mengenai Pesantren yang diolah menggunakan aplikasi NVIVO 12, dan 273 jurnal penelitian terindeks *scopus* terkait ISE dan SE yang diunduh melalui bermacam-macam *platform* (*Publish Or Perish,* dan *Mendeley*) kemudian diolah menggunakan *VOSviewer.*

Dalam penelitian Kumar, (2022) dijelaskan bahwa Agama mempengaruhi gaya atau model kewirausahaan sosial penganutnya. Dari gambar yang disajikan dapat dilihat bahwa *link network visualization* antara dua tema ini saling memiliki keterhubungan, sejumlah penelitian telah dilakukan untuk menganalisis kewirausahaan sosial dari perspektif Islam, seperti kajian mengenai filantropi Islam dalam mendukung kewirausahaan sosial, (Abdullah et al., 2022; Sabila & Saptutyningsih, 2020; Sarif et al., 2013; Triatmo et al., 2020), etika kewirausahaan Islam (Hamid et al., 2019), dan tanggung jawab sosial perusahaan dalam Islam (Muin et al., 2021) .Pada penelitian (Islam et al., 2023; Noruzi et al., 2010; Yunus, 2009; Yunus et al., 2010) *model social entrepreneurship* yang dikembangkan adalah mengatasi masalah sosial di kalangan masyarakat secara umum, seperti masalah kesehatan, dengan memproduksi yogurt bekerjasama dengan perusahaan Danon, kemiskinan melalui lembaga keuangan (koperasi) dan pengangguran para pemuda dengan memberikan pelatihan para pemuda melalui yayasan sosial, yang akan mempersiapkan mereka untuk mengelola perusahaan yang memberkan manfaat sosial. (Abdullah et al., 2022; Zaid & Hashim, 2022) konsep zakat dan waqaf disebutkan sebagai model ISE yang dapat digunakan untuk mendukung usaha sosial dan kesejahteraan masyarakat. model kewirausahaan sosial dalam Islam yang dikenal sebagai Waqf. Namun, belum banyak yang berlatar belakang Pesantren dan kajian-kajian ini masih terfokus pada aspek-aspek spesifik dan belum memberikan kerangka teori yang komprehensif mengenai kewirausahaan sosial Islam dari perspektif ilmu ekonomi dan manajemen dan dari perspektif pesantren.

Pada penelitian *Social Entrepreneurship,* beberapa model SE yang dirancang dan diterapkan adalah model koperasi di pedesaan dan di kota untuk mengentaskan kemiskinan dan memberdayakan Masyarakat yang membutuhkan, (Lan, 2014; Yunus et al., 2010), dari segi seperti pada *Ashoka foundation* yang diteliti oleh (Brock, 2011), Kemudian berkembang melalui misi kesehatan seperti tes penyakit gratis, dan pengobatannya (Zhong, 2017), berikutnya berkembang kewirausahaan sosial *digital*, (Chandna, 2022; Gregori & Holzmann, 2020; Ibáñez, 2022; Nandan et al., 2014; Torres & Augusto, 2020).

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi *research gap* tersebut dengan mengembangkan kerangka teori kewirausahaan sosial Islam yang didasarkan pada prinsip-prinsip ekonomi dan manajemen Islam dan kepesantrenan. Sebagaimana hasil penelitian García-González & Ramírez-Montoya, (2021), tentang pendidikan kewirausahaan sosial yang diterapkan di universias (menjadi kurikulum) mendapatkan hasil bahwa "*The study indicated that incorporating transversal social entrepreneurship projects in various courses resulted in students feeling more capable regarding their social entrepreneurship potential*".

Kemudian, untuk merefleksikan tulisan dan tema penelitian yang ada, maka dilanjutkan dengan penerapan model *Islamic Social Entrepreneurship* sebagai *grand theory* dan teori *Change Management* sebagai model pembanding, antara fenomena perubahan yang terjadi di lapangan dan teori yang berkembang terkait organisasi, pembahasan ini akan dibahas lebih mendetail pada bab dua. Penerapan model *change management* pada dasarnya merupakan respon dari perkembangan yang terjadi di lingkungan dan organisasi mengikuti perubahan cara hidup dan zaman, (Errida & Lotfi, 2021; Paramitha *et al.*, 2020; dan Sancak, 2023). *Change management* juga menjadi salah satu bentuk adaptasi organisasi atau lembaga pesantren terhadap masalah dan tuntutan lingkungannya, juga sebagai bentuk ikhtiar untuk mencapai kehidupan yang lebih baik. Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Ar-Ra'du: 11:

إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوۡمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنفُسِهِمۡۗ وَإِذَآ أَرَادَ ٱللَّهُ بِقَوۡمٖ سُوٓءٗا فَلَا مَرَدَّ لَهُۥۚ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِۦ مِن وَالٖ

Artinya *"...Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia". (Q.S. Al-Ra'du, 13:11).*

Ayat di atas menjelaskan adanya tuntutan akan adanya manajemen perubahan dalam sebuah organisasi, Oleh karenanya, penulis menjadikan teori ini sebagai teori besar yang mungkin saja bisa berhubungan atau tidak dengan fenomena di lapangan tempat penelitian ini dilakukan.

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian akademik di bidang kewirausahaan sosial dengan memberikan pandangan baru dari sudut pandang Islam dan mengenalkan model yang berbeda dari perspektif pesantren. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan implikasi praktis bagi pengembangan model bisnis kewirausahaan sosial yang sejalan dengan nilai-nilai Islam. Kemudian berangkat dari fenomena yang terjadi di lapangan, penulis mencoba membingkai penelitian ini dengan menjadikan teori *Islamic Social Entrepreneurship* sebagai *grand theori* yang memayungi perubahan yang terjadi pada manajemen Pesantren Abdussalam.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan, kemudian muncul sebuah pertanyaan inti di dalam penelitian ini, yaitu: **Seperti apa model *Islamic Social Entrepreneurship* (ISE) pada Pesantren Abdussalam?** Oleh karenaya, maka diajukan beberapa pertanyaan yang lebih mendalam sebagaimana berikut:

1. Bagaimana strategi pengembangan unit bisnis di pesantren Abdussalam?

2. Apa saja masalah yang dihadapi dalam pengembangan program sosial unit bisnis Pesantren Abdussalam?
3. Kegiatan apa saja yang dilakukan untuk mengatasi masalah yang ada dalam program sosial unit bisnis Pesantren Abdussalam?
4. Bagaimana peranan Kiai dan manajemen terhadap optimalisasi peranan sosial unit bisnis Pesantren Abdussalam?
5. Seperti apa konsep model ISE di pesantren Abdussalam?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasrarkan perumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menjelaskan strategi pengembangan unit bisnis di pesantren Abdussalam.
2. Menjelaskan masalah yang dihadapi dalam pengembangan program sosial unit bisnis Pesantren Abdussalam.
3. Menjelaskan kegiatan apa saja yang dilakukan untuk mengatasi masalah yang ada dalam program sosial unit bisnis Pesantren Abdussalam.
4. Menjelaskan peranan Kiai dan manajemen terhadap optimalisasi peranan sosial unit bisnis Pesantren Abdussalam.
5. Menjelaskan konsep model ISE di pesantren Abdussalam.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat secara:

1. Teoritis
   a. Mengembangkan konsep dan mengkaji secara mendalam tentang konsep model ISE di Psantren, sehingga diharapkan dapat menjadi dasar dan pendorong dilakukannya penelitian yang sejenis tentang masalah tersebut.

b. Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran tentang konsep model ISE di Psantren, khususnya pada di kalangan sivitas akademika dan penggiat pesantren lainnya.
c. Melahirkan konsep baru terkait penerapan ISE di pesantren lainnya.

2. Praktis

a. Hasil penelitian ini dapat menambah khazanah keilmuan, khususnya tentang konsep ISE pada pesantren di perguruan tinggi.
b. Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pemikiran dan masukan kepada Pesantren Abdussalam selaku pelaku ISE.
c. Membantu lembaga pesantren Abdussalam dalam memetakan dan mengukur potensinya sehingga dapat mempertajam peranan pesantren dalam membangun tatanan kehidupan sosial masyarakat.
d. Sebagai syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi S3 Ilmu Manajemen Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.

1.5. Orisinalitas Penelitian

1. Orisinalitas pada model teoritikal

   Penelitian ini menggabungkan teori terkait ISE dan *Change Management* model ADKAR. Sebagai bahan rujukan, dan ini menjadi *state of the art* penelitian ini, dimana dari sekian banyak penelitian yang dilakukan dari tahun 2000 – hingga saat ini masih belum ada yang mengkombinasikan teori tersebut. Sehingga diharapkan dapat menghasilkan model ISE yang orisinil, dan dapat diterapkan pada pesantren selaku objek penelitian.

2. Orisinalitas pada model Penelitian empiris

   Objek kajian empiris pada penelitian ini adalah pesantren dengan penerapan ISE menggunakan metode sirkulasi bisnis. Menjadikan santri dan alumni sebagai pelaku, dan kiai sebagai *role model* dan pesantren lain sebagai

pembanding. Tidak hanya itu, penelitian ini juga mengukur dan mengevaluasi peranan pesantren terhadap isu global.

3. Orisinalitas pada metode yang digunakan

   Desain dalam penelitian ini adalah *Ethnographic Research Case Study* dengan pendekatan induktif. Menggunakan beberapa tahap: melakukan observasi empiris, menentukan fokus studi, Menyusun pertanyaan, membangun proposisi, menentukan informan utama, mengumpulkan informasi, dengan wawancara mendalam, observasi lapangan, kemudian melakukan analisis, membangun logika, menetukan kriteria untuk menafsirkan temuan dengan membandingkan hasil temuan dengan penelitian terdahulu yang telah berkembang (Bandur, 2019, p. 142). Terakhir melakukan triangulasi data dari dokumen internal dan eksternal, kemudian membahasnya ke dalam satu konsep baru..

4. Orisinalitas pada obyek penelitian

   Belum ada penelitian serupa yang pernah dilakukan sebelumnya di Unit Bisnis Pesantren Abdussalam dengan tema tersebut, dan perlakuan serta penelitian ini masih merupakan hal yang baru pada objek tersebut.

1.6. Asumsi/Keterbatasan

Keterbatasan dalam penelitian ini terletak pada keluasan objek penelitian yang kurang beragam, dan masa penelitian yang relatif cukup lama.

1.7. Definisi istilah yang relevan

1. Pesantren

Berdasarkan perannya, pesantren merupakan lembaga pendidikan tertua di Indonesia yang ikut serta dalam dinamika perkembangan sejarah Indonesia hingga saat ini (Alhifni *et al.*, 2021; Ni'am, 2015). Berdasarkan manajemen operasionalnya, pesantren terbagi menjadi tiga kelompok (Alhifni et al., 2018):

a. Pesantren Salafiyah (tradisional), merupakan Pesantren dengan sistem kurikulum ditentukan langsung oleh kyai, dengan metode pembelajaran

diniyah yang masih tradisional (klasik), misal: *sorogan, sima'an* kitab kuning atau kitab *turats*, yang mana metode ini secara langsung dibimbing oleh kyai atau ustadz yang memimpin Pesantren Salafiyah tersebut, Pondok dengan tipe ini sama sekali tidak menerapkan pendidikan formal.

b. Pesantren Modern, merupakan pesantren yang menerapkan dua kurikulum yang berbeda yaitu kurikulum pendidikan formal dan keterampilan dengan pendidikan *diniyah*, dan dalam kesehariannya menggunakan beberapa bahasa asing, umumnya dua bahasa asing (Arab & Inggris) dan bahasa Indonesia.
c. Pesantren *Khalafiyah*, merupakan pesantren yang menggabungkan dua kurikulum *diniyah* dengan metode klasikal dan kurikulum pendidikan formal dengan metode *khalafiyah.*

   Pesantren Abdussalam secara operasional menerapkan system *khalafiyah* dalam proses belajar mengajarnya.

2. *Sosial Entrepreneurship*

Dalam Mair *et al.*,(2006) SE dikelompokkan ke dalam dua aliran pemikiran; pertama SE sebagai kegiatan kewirausahaan komersil yang memiliki tujuan sosial, kedua, SE disebut sebagai inovasi dalam usaha perubahan sosial atau usaha nonprofit. Pembahasan ini akan dijelaskan secara detail pada kajian Pustaka. Namun banyak penelitian yang sepakat bahwa SE berjalan didasarkan kepada tujuan sosial, yang berorientasi pada peningkatan nilai sosial masyarakat melalui peningkatan kesejahteraan dan taraf hidup masyarakat (Peredo & McLean, 2006).

Definisi *social entrepreneurship* menurut berbagai peneliti, diantaranya menggabungkan nilai ekonomi dan sosial, menjembatani celah antara bisnis dan amal, serta menciptakan model bisnis inovatif berkelanjutan untuk menyelesaikan masalah sosial. Karakteristik social entrepreneurship meliputi memiliki visi sosial, mengenali dan mengejar peluang untuk menciptakan nilai

sosial, menggunakan inovasi, berani mengambil risiko, dan memiliki ketangguhan meskipun sumber daya terbatas (Andersson & Ford, 2016; Dees, n.d.; Kickul et al., 2012; Mair et al., n.d.; Noruzi et al., 2010; Peredo & McLean, 2006; Smith et al., 2012).

3. *Islamic Social Entrepreneurship*

Tema pembahasan *Islamic Social Entrepreneurship* (ISE) bukan suatu hal yang asing dalam Islam, karena ini bagian dari bisnis, kewirausahaan dan perekonomian (Boulven *et al.*, 2018b), yang mana dalam praktiknyapun sudah diatur dalam syari'ah atau hukum Islam. Islamic Social Entrepreneurship (ISE) merupakan praktik kewirausahaan sosial yang didasarkan kepada Al-Quran dan Sunnah dengan mengimplementasikan Maqashid Syari'ah untuk mencapai falah (mencapai kebahagiaan dunia akhirat), (Adib & Muin, 2016; Ashraf, 2021; Boulven *et al.*, 2018a).

Di dalam agama Islam, menjadi seorang pengusaha dan atau bekerja merupakan sebuah kewajiban yang harus ditunaikan sebagaimana Firman Allah SWT QS. At-Taubah :105: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu. (QS. At-Taubah :105).

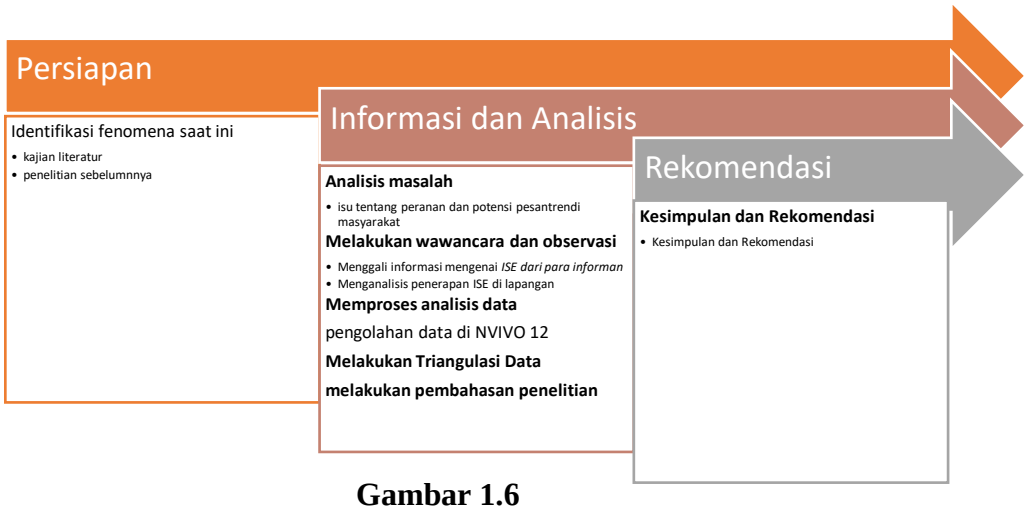
Perintah untuk bekerja inipun dibarengi dengan perintah untuk menunaikan Zakat Infaq Shadaqah dan Wakaf. Peran agama dan nilai-nilai spiritual, seperti dalam konsep Islamic social entrepreneurship, untuk memandu entrepreneur mencapai tujuan sosial dan spiritual (falah) (Boulven *et al.*, 2018b; Yunus *et al.*, 2010).

4. *Change Management Model*

Menurut Sancak, (2023) dan Prosci inc, (2024), Konsep manajemen perubahan adalah serangkaian langkah atau strategi perubahan dari dua arah, yaitu organisasi dan anggotanya. Langkah-langkah ini meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi perubahan tersebut.

Konsep dasar dari manajemen perubahan dengan model ADKAR adalah bahwa perubahan terjadi pada tingkat individu. Untuk mencapai perubahan yang sukses, individu harus mencapai lima elemen ADKAR secara berurutan: Kesadaran (Awareness), Keinginan (Desire), Pengetahuan (Knowledge), Kemampuan (Ability), dan Penguatan (Reinforcement). Model ini memberikan struktur dan panduan yang konkret bagi pemimpin yang ingin memotivasi perubahan pada orang lain (Paramitha *et al.*, 2020; dan Prosci inc, 2024).

1.8. Road Map Penelitian



Gambar 1.6

***Road Map* Penelitian**

Gambar 1.6 di atas menjelaskan alur proses penelitian yang penulis lakukan, dengan dimulai dari:

1. Pesiapan dilakukan untuk mengidentifikasi fenomena yang ada di lapangan saat ini, melaluikajian literatur dan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan dan relevan.

2. Langkah berikutnya adalah mencari informasi dan analisis masalah terkait topik penelitian (kewirasuahaan sosial pesantren).selanjutnya melakukan observasi dan wawancara kepada para petugas unit bisnis, dan pimpinan pesantren.

Kemudian data dan informasi yang penulis dapatkan dianalisis menggunakan bantuan alat analisis NVIVO 12. Terakhir penulis melakukan tahap triangulasi data, untuk mengukur tingkat keabsahan dan akurasi data.

3. Setelah semua data dianalisis, Langkah selanjutnya adalah membahas hasil output, lalu mengambil kesimpulan baru kemudian dapat memberikan rekomendasi terkait yang dibutuhkan dalam bidang penelitian ini.