

SKRIPSI

**PERAN PONDOK PESANTREN DALAM MEMBANGUN
EKOSISTEM BISNIS DILINGKUNGAN SEKITAR
(Studi Pada Ponpes Darul Amal Kota Metro)**

Oleh:

**ERIN SEPTA SUCIAWATI
NPM. 2103013003**



**Program Studi Ekonomi Syariah
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JURAI SIWO LAMPUNG
1447 H / 2026 M**

**PERAN PONDOK PESANTREN DALAM MEMBANGUN EKOSISTEM
BISNIS DILINGKUNGAN SEKITAR
(Studi Pada Ponpes Darul Amal Kota Metro)**

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)

Oleh:

ERIN SEPTA SUCIAWATI
NPM. 2103013003

Pembimbing: Hotman, M.E., Sy.

Program Studi Ekonomi Syariah
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JURAI SIWO LAMPUNG
1447 H / 2026 M**

NOTA DINAS

Nomor : -
Lampiran : 1 (satu) berkas
Hal : **Pengajuan Skripsi untuk dimunaqosyahkan**

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Jurai Siwo Lampung
Di -
Tempat

Assalamualaikum Wr.Wb

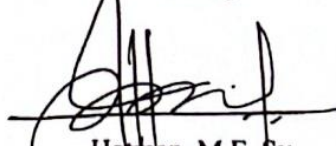
Setelah kami adakan pemeriksaan dan bimbingan seperlunya maka Skripsi yang disusun oleh:

Nama : ERIN SEPTA SUCIAWATI
NPM : 2103013003
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Prodi : Ekonomi Syariah
Judul : PERAN PONDOK PESANTREN DALAM MEMBANGUN EKOSISTEM BISNIS DILINGKUNGGAN SEKITAR (Studi Pada Ponpes Darul Amal Kota Metro)

Sudah kami setuju dan dapat diajukan ke Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung Untuk dimunaqosyahkan. Demikian harapan kami dan atas perhatiannya saya ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Metro, 10 Februari 2026
Pambimbing,



Hotman, M.E., Sy.
NIP. 198009112023211007

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : PERAN PONDOK PESANTREN DALAM MEMBANGUN
EKOSISTEM BISNIS DILINGKUNGAN SEKITAR (Studi Pada
Ponpes Darul Amal Kota Metro)

Nama : ERIN SEPTA SUCIAWATI

NPM : 2103013003

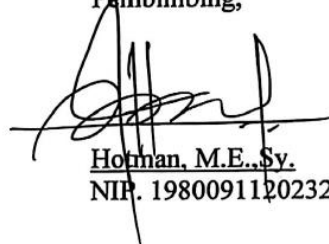
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Prodi : Ekonomi Syariah

MENYETUJUI

Sudah dapat kami setuju untuk disidangkan dalam sidang munaqosyah Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung.

Metro, 10 Februari 2026
Pembimbing,



Hotman, M.E., Sy.
NIP. 198009112023211007



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JEMBARA LAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jalan Ki Hajar Dewantara Kampus 15 Alringmulyo Kota Metro Lampung 34111
Telp. (0725) 41507, Fax (0725) 47296 Email: stainjusila@stainmetro.ac.id, website: www.stainmetro.ac.id

PENGESAHAN SKRIPSI

No: B-0564/Un.56.3/D/PP.00.9/03/2026

Skripsi dengan Judul: PERAN PONDOK PESANTREN DALAM MEMBANGUN EKOSISTEM BISNIS DILINGKUNGAN SEKITAR (Studi Pada Ponpes Darul Amal Kota Metro), disusun oleh: Erin Septa Suciawati, NPM: 2103013003, Prodi: Ekonomi Syariah, telah diujikan dalam Sidang Munaqosyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam pada hari/tanggal: Kamis/26 Februari 2026.

TIM PENGUJI:

Ketua/Moderator : Hotman, M.E., Sy.
Penguji I : Rina El Maza, S.H.I., M.S.I.
Penguji II : Dr. Diana Ambarwati, M.E., Sy.
Sekretaris : Hanna Hilyati Aulia, M.Si.

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dr. Dri Santoso, M.H.
NIP. 19670316 199503 1 001

ABSTRAK

PERAN PONDOK PESANTREN DALAM MEMBANGUN EKOSISTEM BISNIS DILINGKUNGAN SEKITAR (Studi Pada Ponpes Darul Amal Kota Metro)

Oleh:

ERIN SEPTA SUCIAWATI
NPM. 2103013003

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kesenjangan literatur mengenai ekosistem bisnis pesantren yang masih terfragmentasi, serta adanya ketegangan konseptual antara peran pesantren sebagai lembaga pendidikan agama yang seharusnya fokus pada nilai-nilai ukhrawi dengan realitas pesantren yang kini mendirikan dan mengelola berbagai aktivitas bisnis. Ketegangan ini menimbulkan pertanyaan mendasar tentang bagaimana pesantren menyeimbangkan misi dakwah dan pembentukan akhlak dengan tuntutan pragmatisme ekonomi. Pondok Pesantren Darul A'mal Metro menjadi contoh yang menunjukkan integrasi pendidikan, dakwah, dan usaha yang belum dibahas secara menyeluruh. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis peran pesantren dalam membangun ekosistem bisnis yang berkelanjutan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (field research). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur kepada 15 informan yang terdiri dari pengasuh, pengurus pesantren, kepala unit usaha, santri aktif dan alumni, tokoh masyarakat, serta mitra UMKM di sekitar pesantren. Selain itu, data juga dikumpulkan melalui observasi dan dokumentasi. Teknik penjamin keabsahan data menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Analisis data dilakukan dengan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Darul A'mal memiliki tiga peran strategis dalam membangun ekosistem bisnis. Pertama, sebagai perancang dan penghubung yang mengintegrasikan penguatan sumber daya manusia melalui praktik learning by doing di unit usaha seperti Greenhouse Melon, MBM Mart, Kantin, Dapur, dan Depot Air, serta kolaborasi dengan UMKM lokal. Kedua, sebagai penggerak transformasi berbasis nilai yang menghasilkan kemandirian finansial pesantren, pembentukan jiwa wirausaha santri, dan pemberdayaan ekonomi lokal melalui penciptaan lapangan kerja. Ketiga, sebagai organisasi hybrid yang adaptif dalam mengelola ketegangan antara nilai agama dan logika bisnis dengan musyawarah, kepemimpinan kyai partisipatif, serta inovasi digital. Penelitian ini menyimpulkan bahwa Pondok Pesantren Darul A'mal berhasil membangun model ekosistem bisnis hybrid yang mengintegrasikan tarbiyah, dakwah, dan iqtishad, sehingga mencapai kemandirian finansial dan berkontribusi pada ekonomi inklusif berbasis nilai Islam.

Kata Kunci: *Ekosistem Bisnis, Pondok Pesantren, Pemberdayaan Ekonomi, Kewirausahaan Santri, Pesantren Darul A'ma*

ORISINALITAS PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ERIN SEPTA SUCIAWATI

NPM : 2103013003

Prodi : Ekonomi Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan bahwa Skripsi ini secara keseluruhan adalah asli hasil penelitian saya kecuali bagian-bagian tertentu yang dirujuk dari sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Metro, Februari 2026
Yang menyatakan



Erin Septa Suciawati
NPM. 2103013003

MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ٥

“Sesungguhnya Bersama Kesulitan Ada Kemudahan”

(Q.S Al-Insyirah:5)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, dengan penuh rasa syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan pertolongan-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Dengan segala kerendahan hati, skripsi ini peneliti persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua tercinta, ayahanda subagiyono dan ibunda parjiyem dan kakak Muhammad fajar atas ketulusan, dukungan dan kasih sayang, doa, pengorbanan, serta bimbingan dalam mendidik dan membesarkan peneliti hingga dapat menyelesaikan pendidikan di UIN Jurai Siwo Lampung.
2. Dosen pembimbing, Bapak Hotman, M.E, Sy atas bimbingan, arahan, motivasi, serta kesabaran selama proses penyusunan skripsi ini.
3. Sahabat-sahabat seperjuangan, Dea apriliana, Mala febiyana, serta teman-teman Ekonomi Syariah yg tidak bisa di sebutkan satu persatu angkatan 2021 kelas E, yang selalu memberikan semangat, kebersamaan, dan dorongan hingga peneliti dapat menyelesaikan pendidikan ini.
4. Almamater tercinta, Universitas Islam Negeri (UIN) Jurai Siwo Lampung
5. Terakhir, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam kepada diri sendiri, Erin septa suciawati. Terima kasih telah bertahan sejauh ini Untuk setiap Harinya yang dihabiskan dalam kelelahan, serta setiap ketakutan yang berhasil dilawan dengan keberanian. Terima kasih kepada hati yang tetap ikhlas, meski tidak semua hal berjalan sesuai harapan. Terima kasih kepada raga yang terus melangkah lelah sering kali tak terlihat. Penulis bangga kepada diri sendiri yang telah melewati berbagai fase sulit dalam kehidupan ini. Mari terus bekerja sama untuk tumbuh dan berkembang, menjadi pribadi yang lebih baik dari hari ke hari.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur peneliti panjatkan atas kehadiran Allah Swt, karena berkat rahmat dan karunia-nya sehingga dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan judul “Peran Pondok Pesantren dalam Membangun Ekosistem Bisnis dilingkungan Sekitar (Studi Pada Ponpes Darul Amal Kota Metro)”.

Penulisan skripsi ini salah satu bagian dari prasyarat untuk menyelesaikan pendidikan program studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Jurai Siwo Lampung guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E).

Dengan selesainya seluruh penyusunan skripsi ini tentunya tidak terlepas dari petunjuk dan ridho Allah Swt serta dukungan dari semua pihak oleh karna itu peneliti berkenan menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Ida Umami, M.Pd., Kons., selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri UIN Jurai Siwo Lampung
2. Bapak Dr. Dri Santoso, M.H., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Jurai Siwo Lampung
3. Bapak Muhammad Mujib Baidhowi, M.E., selaku Ketua Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Jurai Siwo Lampung
4. Bapak Hotman, M.E., Sy., selaku Dosen Pembimbing Skripsi
5. Serta Seluruh Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Jurai Siwo Lampung

Peneliti juga menyadari skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, peneliti sangat mengharapkan beberapa kritik dan saran yang membangun. Akhir kata peneliti berharap skripsi ini dapat memberi pemahaman baru dan memperluas pengetahuan bagi para pembaca.

Metro, 12 Februari 2026
Peneliti,



Erin Septa Suciawati
NPM. 2103013003

DAFTAR ISI

| | |
|--|-------------|
| HALAMAN SAMPUL | i |
| HALAMAN JUDUL | ii |
| NOTA DINAS | iii |
| HALAMAN PERSETUJUAN | iv |
| HALAMAN PENGESAHAN | v |
| ABSTRAK | vi |
| HALAMAN ORISINILITAS PENELITIAN | vii |
| HALAMAN MOTTO | viii |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | ix |
| KATA PENGANTAR | x |
| DAFTAR ISI | xi |
| DAFTAR TABEL | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xiv |

BAB I PENDAHULUAN

| | |
|--|---|
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Pertanyaan Penelitian | 7 |
| C. Tujuan dan Manfaat Penelitian | 7 |
| D. Penelitian Relevan | 9 |

BAB II LANDASAN TEORI

| | |
|--|----|
| A. Peran Pesantren | 13 |
| 1. Pesantren sebagai Lembaga Pendidikan (Tarbiyah) | 13 |
| 2. Pesantren sebagai Lembaga Dakwah | 14 |
| 3. Pesantren sebagai Lembaga Pemberdayaan Ekonomi | 15 |
| B. Ekosistem Bisnis | 17 |
| 1. Definisi Ekosistem Bisnis | 17 |
| 2. Elemen-Elemen Pembentuk Ekosistem Bisnis | 18 |
| C. Mekanisme dan Strategi Pengembangan Ekosistem Bisnis..... | 20 |
| 1. Integrasi Pendidikan Kewirausahaan dan Nilai Islam | 21 |

| | |
|--|----|
| 2. Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Komunitas | 21 |
| 3. Manajemen Kelembagaan dan Tata Kelola | 22 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| A. Jenis dan Sifat Penelitian | 23 |
| B. Sumber Data..... | 23 |
| C. Teknik Pengumpulan Data..... | 25 |
| D. Teknik Penjamin Keabsahan Data | 27 |
| E. Teknik Analisa Data..... | 29 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | |
| A. Hasil Penelitian | 32 |
| 1. Deskripsi Hasil Penelitian..... | 32 |
| 2. Peran Pondok Pesantren dalam Membangun Ekosistem Bisnis . | 41 |
| B. Pembahasan..... | 62 |
| 1. Implementasi Peran Pondok Pesantren Darul A'mal dalam Membangun Ekosistem Bisnis | 62 |
| 2. Dampak Ekosistem Bisnis Pesantren..... | 73 |
| 3. Tantangan dalam Membangun Ekosistem Bisnis dan Upaya Pemecahan..... | 80 |
| BAB V PENUTUP | |
| A. Kesimpulan | 85 |
| B. Saran..... | 86 |
| DAFTAR PUSTAKA | |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN | |
| DAFTAR RIWAYAT HIDUP | |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 1.1 Unit Usaha Pesantren | 4 |
| Tabel 1.2 Data Usaha Mikro Masyarakat Sekitar Pesantren Darul A'mal | 5 |
| Tabel 1.3 Penelitian Relevan..... | 11 |
| Tabel 2.1 Strategi Pengembangan Ekosistem Bisnis | 26 |
| Tabel 3.1 Informan | 31 |
| Tabel 4.1 Unit Pendidikan Pondok Pesantren Darul A'mal | 38 |
| Tabel 4.2 Profil Unit Usaha Pondok Pesantren Darul A'mal | 41 |

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Keterangan Pembimbing Skripsi (SK)
2. Outline
3. Alat Pengumpulan Data (APD)
4. Izin Pra Survey
5. Balasan Pra Survey
6. Izin Research
7. Balasan Izin Research
8. Surat Tugas
9. Surat Keterangan Bebas Pustaka
10. Surat Keterangan Lulus Uji Plagiasi Turnitin
11. Formulir Konsultasi Bimbingan Skripsi
12. Dokumentasi
13. Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren di Indonesia kini tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan agama, tetapi juga berkembang menjadi pusat pemberdayaan ekonomi masyarakat. Melalui pelatihan kewirausahaan, pembentukan unit usaha, dan program santripreneur, pesantren berupaya meningkatkan kemandirian ekonomi lembaga sekaligus memberikan manfaat bagi masyarakat sekitar. Program seperti *One Pesantren One Product* (OPOP) menunjukkan bahwa pesantren memiliki potensi besar dalam menciptakan lapangan kerja dan mendukung pengentasan kemiskinan.¹

Selain itu, pesantren juga berperan dalam mencetak wirausahawan muslim melalui integrasi pendidikan agama dan kewirausahaan. Berbagai unit usaha seperti produksi makanan, laundry, pertanian, dan toko ritel menjadi sarana bagi santri untuk belajar keterampilan bisnis secara langsung.² Dengan demikian, pesantren tidak hanya membekali santri dengan ilmu agama, tetapi juga dengan kemampuan usaha yang bermanfaat untuk kehidupan setelah lulus.

¹ Ade Hasim, Ulil Amri Syafri, and Abdul Hayyie Al-Kattani, "Membangun Mental Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Al-Kasyaf Bandung," *Al-Liqo: Jurnal Pendidikan Islam* 8, no. 1 (June 30, 2023): 89–102, doi:10.46963/alliqo.v8i1.623.

²Fibrian Khotmul Aula Putra and Muhammad Habiburrahman, "Entrepreneurship-Based Islamic Boarding School Development (A Study Of Tuan Guru Hasanain Juaini's Thoughts On Education)," *Journal of Islamic Education Studies* 9, no. 3 (2024), <http://ejournal.uniramalang.ac.id/index.php/alwijdan>.

Pondok Pesantren Darul A'mal terletak di Jl. Pesantren, Mulyojati 16 B, Metro Barat. Berdiri sejak 1986, pesantren ini didirikan oleh Almarhum KH. Khusnan Musthofa Ghufron dengan visi memadukan pendidikan agama yang kuat dengan keterampilan hidup dan kemandirian ekonomi. Darul A'mal tidak hanya berfokus pada pengajaran kitab kuning (klasik), tetapi juga mengintegrasikan pendidikan formal (seperti Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, dan SMK) dengan kurikulum kewirausahaan yang aplikatif. SMK Darul A'mal menawarkan program studi Tata Busana yang memberikan bekal keterampilan di bidang desain dan pembuatan busana. Program ini menjadi salah satu jalan bagi santri untuk mengembangkan keterampilan dan berwirausaha di bidang fashion, mempersiapkan mereka untuk menjadi pengusaha di industri tekstil.

Jumlah santri mukim di Pondok Pesantren Darul A'mal saat ini mencapai 2.187 santri, yang terdiri dari 1.099 santri putra dan 1.148 santri putri. Mayoritas santri berasal dari berbagai kabupaten di Provinsi Lampung, seperti Lampung Timur, Lampung Tengah, Lampung Barat, Lampung Selatan, Tulang Bawang, dan Mesuji. Selain itu, pesantren ini juga menerima santri dari luar Provinsi Lampung, termasuk Aceh dan Sumatra Selatan.³ Keberagaman asal daerah santri ini menunjukkan luasnya jangkauan Pondok Pesantren Darul A'mal sebagai lembaga pendidikan yang diminati oleh masyarakat di berbagai wilayah.

³Dokumentasi, Pondok Pesantren Darul A'mal (Oktober 2025)

Ciri khas pesantren ini adalah komitmennya untuk menciptakan lingkungan yang mandiri, di mana santri tidak hanya belajar teori agama dan umum, tetapi juga langsung terjun dalam praktik mengelola usaha. Filosofi "*Belajar untuk Beramal*" menjadi penggerak utama, di mana ilmu yang diperoleh harus bermanfaat secara nyata bagi diri sendiri, pesantren, dan masyarakat luas. Pesantren ini juga memiliki berbagai unit usaha yang dikelola oleh santri, berikut adalah Unit unggulan Pondok Pesantren Darul A'mal Metro Lampung :

Tabel 1.1
Unit Usaha Pesantren

| Usaha Terkait | Deskripsi |
|----------------------------|--|
| MBM Mart | toko serba ada yang menyediakan kebutuhan pokok untuk santri dan masyarakat sekitar. Usaha ini membantu memenuhi kebutuhan harian dan juga membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat setempat. |
| Greenhouse Melon | Unit usaha pertanian yang mengelola <i>greenhouse</i> untuk budidaya melon. Produk melon yang dihasilkan dipasarkan baik untuk keperluan internal pesantren maupun dijual ke pasar umum. Ini mendukung ketahanan pangan pesantren. |
| Depot Air | Penyediaan air minum yang higienis untuk pesantren dan masyarakat sekitar. Depot ini memastikan ketersediaan air bersih yang dapat diandalkan oleh santri dan warga, serta memberikan peluang pekerjaan dalam distribusi air. |
| Kantin dan Dapur Pesantren | Kantin yang dikelola oleh santri dan menyediakan makanan untuk kebutuhan konsumsi ribuan santri. Dapur pesantren juga merekrut masyarakat sekitar sebagai juru masak, memberdayakan warga lokal melalui kesempatan kerja. |

Sumber : Data Diolah

Ekosistem bisnis yang dibangun oleh Pondok Pesantren Darul A'mal memberikan dampak yang luas dan multidimensi, yang tidak hanya

menguntungkan pesantren itu sendiri tetapi juga memberi manfaat besar bagi santri, masyarakat sekitar, dan perekonomian daerah. Dampak pertama yang paling langsung dirasakan adalah terhadap para santri. Di pesantren ini, santri tidak hanya diajarkan ilmu agama, tetapi juga keterampilan praktis yang langsung dapat diterapkan dalam kehidupan nyata. Melalui keterlibatan langsung dalam unit-unit usaha seperti MBM Mart, Greenhouse Melon, dan Depot Air, santri dilatih untuk mengelola bisnis, memimpin tim, dan mengelola keuangan. Ini memperkuat mental wirausaha mereka, di mana mereka tidak hanya dilatih untuk menjadi pencari kerja, tetapi juga pencipta lapangan kerja. Selain itu, program Tata Busana di SMK Darul A'mal memberikan keterampilan di bidang *fashion* yang membekali santri untuk berwirausaha di industri tekstil setelah lulus. Bagi santri yang terlibat dalam operasional bisnis, ada juga insentif atau bagi hasil yang meringankan biaya pendidikan dan membantu kebutuhan pribadi, sekaligus memperkuat jaringan sosial dan profesional mereka.

Bagi masyarakat sekitar, ekosistem bisnis pesantren menciptakan hubungan simbiosis mutualisme yang saling menguntungkan. Melalui unit-unit usaha pesantren, banyak warga sekitar yang direkrut menjadi tenaga kerja, yang membuka lapangan pekerjaan dan mengurangi tingkat pengangguran. Hal ini meningkatkan daya beli masyarakat lokal dan mendorong pertumbuhan ekonomi sekitar pesantren, termasuk usaha-usaha kecil di sekitar lingkungan pesantren. Berikut adalah tabel Data Usaha Mikro Masyarakat sekitar pesantren:

Tabel 1.2
Data Usaha Mikro Masyarakat Sekitar Pesantren Darul A'mal

| No | Jenis Usaha/Layanan | Jumlah Unit | Keterangan |
|----|---------------------|-------------|----------------------------------|
| 1 | Warung Kelontong | 8 unit | Usaha keluarga, skala rumahan |
| 2 | Usaha Jahit | 2 unit | Dikelola individu |
| 3 | Laundry Kiloan | 1 unit | Skala kecil, berbasis rumah |
| 4 | Jasa Fotokopi | 1 unit | Berlokasi dekat sekolah/madrasah |

Sumber : Data diolah

Dari tabel II terdapat 13 UMKM di sekitar pesantren yang membuka usaha, terdiri dari 8 warung kelontong, 2 usaha jahit, serta masing-masing 1 unit laundry kiloan, jasa fotokopi. Hal ini membuktikan bahwa Pondok Pesantren Darul A'mal telah berhasil membangun ekosistem bisnis berbasis syariah yang menunjukkan dampak positif dalam pengembangan kewirausahaan di lingkungan pesantren dan lingkungan sekitar pesantren.

Wawancara dengan dua pedagang di sekitar Pondok Pesantren Darul A'mal Metro menunjukkan dampak positif ekosistem bisnis pesantren terhadap ekonomi lokal. Bapak Mukhlisin, pedagang perlengkapan santri sejak 2009, memanfaatkan peluang pasar dari santri dan wali santri sebagai konsumen utama. Ia menjual alat ibadah dan perlengkapan pendidikan, dengan pendapatan harian Rp200.000-Rp400.000.⁴ Pihak pesantren tidak membatasi aktivitas jual beli selama ketertiban terjaga. Bapak Erik, alumni pesantren tahun 2012, membuka usaha fotokopi sejak 2020 dan melayani santri serta guru. Sebagai satu-satunya penyedia jasa fotokopi di lokasi,

⁴ Wawancara dengan Bapak Mukhlisin, UMKM di sekitar Pondok Pesantren

pendapatannya mencapai Rp250.000–Rp500.000 per hari.⁵ Keduanya mengakui keberadaan pesantren memberikan potensi pasar yang stabil dan berkah.

Fenomena ini mencerminkan bagaimana pesantren tidak hanya menjadi pusat pendidikan agama, tetapi juga menggerakkan roda ekonomi masyarakat. Namun, di balik keberhasilan tersebut, terdapat ketegangan konseptual yang menarik untuk dikaji. Pesantren yang secara tradisional berorientasi pada nilai-nilai *ukhrawi* (keakhiratan) dan pembentukan karakter spiritual, kini justru menciptakan ruang bagi pemberdayaan santri yang bersifat material-duniawi. Santri tidak hanya dibekali ilmu agama, tetapi juga keterampilan bisnis, manajemen usaha, dan mental wirausaha yang berorientasi pada keuntungan ekonomi. Ketegangan ini memunculkan pertanyaan mendasar: bagaimana pesantren menyeimbangkan misi dakwah dan pembentukan akhlak dengan tuntutan pragmatisme ekonomi? Apakah orientasi material ini berpotensi menggeser nilai-nilai keikhlasan dan kesederhanaan yang selama ini menjadi ciri khas pendidikan pesantren? Atau justru sebaliknya, pemberdayaan ekonomi menjadi instrumen untuk memperkuat kemandirian pesantren dalam menjalankan misi dakwahnya?

Di sisi lain, ekosistem bisnis pesantren juga menghadapi tantangan internal seperti pengelolaan sumber daya manusia, kualitas produk, dan konflik nilai agama dengan tuntutan bisnis modern. Penelitian tentang distribusi keuntungan (zakat vs reinvestasi), transparansi keuangan, tata kelola

⁵Wawancara dengan Bapak Erik, jasa percetakan dan fotokopi di sekitar Pondok Pesantren

profesional, serta dampak jangka panjang terhadap ketahanan krisis dan adaptasi perubahan iklim masih sangat terbatas.⁶ Praktik unggulan seperti pemanfaatan lahan wakaf, integrasi teknologi digital, dan kolaborasi alumni baru mulai diidentifikasi. Oleh karena itu, studi kasus mendalam tentang Pondok Pesantren Darul A'mal diperlukan untuk mengisi kekosongan literatur. Penelitian ini bertujuan mengungkap proses pembentukan dan faktor keberhasilan ekosistem bisnis terintegrasi di pesantren, dengan fokus pada peran kepemimpinan kiai, integrasi pendidikan-bisnis, dan dampak multi-level. Secara khusus, penelitian ini juga akan mengeksplorasi bagaimana pesantren menavigasi ketegangan antara orientasi spiritual dan material dalam memberdayakan santri. Hasilnya diharapkan menghasilkan model konseptual yang bermanfaat secara akademis dan praktis, serta dapat direplikasi untuk mendukung program nasional penguatan ekonomi pesantren.

B. Pertanyaan Penelitian

Bagaimana peran Pondok Pesantren Darul A'mal dalam membangun ekosistem bisnisnya?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Menganalisis dan mendeskripsikan peran Pondok Pesantren Darul A'mal dalam membangun ekosistem bisnisnya.

2. Manfaat Penelitian

⁶ Titis Thoriquttyas and Farida Hanun, "Amplifying the Religious Moderation from Pesantren: A Sketch of Pesantren's Experience in Kediri, East Java," *Analisa: Journal of Social Science and Religion* 5, no. 02 (December 29, 2020): 221–34, doi:10.18784/analisa.v5i02.1147.

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi pada khazanah ilmu manajemen, khususnya Manajemen Pesantren dan Kewirausahaan Sosial, dengan menawarkan sebuah model bisnis yang unik yang berbasis pada nilai-nilai religius dan komunitas.

b. Manfaat Praktis

- 1) Bagi Pengelola Pesantren penelitian ini sebagai bahan evaluasi dan acuan untuk memperkuat, mereplikasi, atau mengembangkan lebih lanjut model ekosistem bisnis yang telah ada. Serta memberikan kerangka yang jelas dalam merancang kurikulum kewirausahaan yang terintegrasi bagi santri.
- 2) Bagi Pesantren Lain Dapat menjadi studi banding dan sumber inspirasi untuk mengembangkan potensi ekonomi pesantrennya masing-masing, dengan melihat praktik baik (*best practices*) yang diterapkan di Darul A'mal.

D. Penelitian Relevan

Tabel 1.3
Penelitian Relevan

| No. | Nama Penulis dan Tahun | Judul Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan / Novelty |
|-----|------------------------------|--|---|---|---|
| | Budimansyah & Hasyimi (2024) | Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pondok Pesantren Melalui Program Santripreneur di Pondok Pesantren | Menunjukkan bahwa program santripreneur mampu meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren dan santri melalui | Fokus pada pemberdayaan ekonomi pesantren melalui kewirausahaan santri. | Penelitian ini menawarkan pendekatan yang lebih holistik dengan menganalisis interaksi antara berbagai elemen dalam ekosistem |

| No. | Nama Penulis dan Tahun | Judul Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan / Novelty |
|-----|--------------------------------|---|--|--|---|
| | | | unit usaha yang dikelola oleh santri. | | bisnis pesantren, bukan hanya pada kewirausahaan santri saja. |
| | Armin, Rajab, & Saimima (2023) | Manajemen Pondok Pesantren dalam Menumbuhkan Jiwa Entrepreneurship Santri Al-Anshor Ambon | Mengkaji manajemen pondok pesantren dalam membentuk kemampuan entrepreneurship santri melalui perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan dampak kegiatan. | Fokus pada manajemen pondok pesantren dalam membentuk kemampuan entrepreneurship santri. | Penelitian ini mengembangkan konsep ekosistem bisnis yang mencakup tidak hanya kewirausahaan, tetapi juga hubungan antar berbagai unit usaha dan pemangku kepentingan dalam pondok pesantren. |
| | Sumiyati & Waid (2025) | Efektivitas Pemberdayaan Ekonomi Pesantren dalam Perspektif Ekonomi Islam | Menyimpulkan bahwa pemberdayaan ekonomi pesantren melalui unit usaha telah berjalan efektif sesuai dengan prinsip ekonomi Islam. | Fokus pada efektivitas pemberdayaan ekonomi pesantren dalam perspektif ekonomi Islam. | Penelitian ini memperkenalkan konsep ekosistem bisnis pesantren yang melibatkan berbagai elemen seperti pengelolaan SDM, pengembangan produk, dan pemasaran yang saling terkait. |
| | Sriwahyuni & Ardli (2025) | Implementasi Manajemen Bisnis Islam pada Kopontren Nurul Islam dalam Pengembangan Ekonomi | Menunjukkan bahwa Kopontren Nurul Islam telah menerapkan prinsip-prinsip manajemen | Fokus pada implementasi manajemen bisnis Islam pada koperasi pesantren. | Penelitian ini memperluas ruang lingkup dengan melihat ekosistem bisnis secara keseluruhan, termasuk |

| No. | Nama Penulis dan Tahun | Judul Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan / Novelty |
|-----|------------------------|---|---|---|---|
| | | Pesantren | bisnis Islam dalam pengelolaan koperasi pesantren. | | hubungan antara berbagai elemen yang saling berinteraksi dalam pondok pesantren. |
| | Ghazali (2023) | Santripreneur: Pemberdayaan Santri Melalui Kewirausahaan di Pondok Pesantren Kanzun Najah Kota Batu | Mengkaji pemberdayaan santri melalui kewirausahaan dengan fokus pada budidaya tanaman anggrek dan pelatihan strategi pemasaran. | Fokus pada pemberdayaan santri melalui kewirausahaan. | Penelitian ini tidak hanya menyoroti kewirausahaan santri, tetapi juga mengeksplorasi peran pondok pesantren dalam membangun ekosistem bisnis yang lebih luas dan mendalam. |
| | Pebriana (2024) | Pengembangan Pondok Pesantren Melalui Program Kewirausahaan | Menyimpulkan bahwa program kewirausahaan mampu menciptakan kemandirian pesantren melalui pendapatan tambahan yang digunakan untuk pengembangan pesantren. | Fokus pada pengembangan pondok pesantren melalui program kewirausahaan. | Penelitian ini mengembangkan konsep ekosistem bisnis yang melibatkan manajemen, sumber daya, dan interaksi dengan lingkungan eksternal pondok pesantren. |
| | Sawerdi (2023) | Analisis Manajemen Bisnis Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) dalam Pengembangan Ekonomi Pesantren | Mengkaji manajemen bisnis BUMP dalam pengembangan ekonomi pesantren dengan pendekatan ekonomi | Fokus pada manajemen bisnis BUMP dalam pengembangan ekonomi pesantren. | Penelitian ini memperkenalkan analisis yang lebih komprehensif tentang bagaimana berbagai unit usaha dan elemen di dalam |

| No. | Nama Penulis dan Tahun | Judul Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan / Novelty |
|-----|------------------------|------------------|------------------|-----------|---|
| | | | syariah. | | pesantren berinteraksi dalam membentuk ekosistem bisnis yang berkelanjutan. |

Sumber : Data diolah

Penelitian tentang pemberdayaan ekonomi pesantren, manajemen bisnis pesantren, dan kewirausahaan santri berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir. Program santripreneur terbukti mampu meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren melalui unit bisnis yang dikelola santri, sehingga berdampak langsung pada ekonominya. Selain itu, manajemen pondok pesantren berperan penting dalam membentuk jiwa entrepreneurship santri melalui berbagai program yang dirancang secara sistematis.⁷

Efektivitas pemberdayaan ekonomi pesantren dalam perspektif ekonomi Islam, mengungkapkan bahwa unit usaha pesantren yang dijalankan sesuai prinsip-prinsip ekonomi Islam dapat meningkatkan kesejahteraan pesantren dan santri.⁸ Penelitian lain, fokus pada manajemen bisnis Islam pada koperasi pesantren (kopontren)⁹ kewirausahaan santri melalui model *santripreneur* yang mendalam pada berbagai sektor, seperti budidaya tanaman

⁷ Faradila Armin, La Rajab, and Sahrawi Saimima, *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Menumbuhkan Jiwa Entrepreneurship Santri-Anshor Ambon*, n.d. 2024

⁸ Werdi Sumiyati and Abdul Waid, "Efektivitas Pemberdayaan Ekonomi Pesantren Dalam Perspektif Ekonomi Islam," *Journal of Management, Economics, and Entrepreneur* 04, no. 1 (2025), <https://ejournal.iainu-kebumen.ac.id/index.php/maen>.

⁹ Yulia Hadi Sriwahyuni, Muhammad Nabat Ardli, and Korespondensi Penulis, "Implementasi Manajemen Bisnis Islam Pada Kopontren Nurul Islam Dalam Pengembangan Ekonomi Pesantren," *Ekonomi Dan Bisnis Islam* 7, no. 2 (2025): 2025, doi:10.47435/asy-syarikah.v7i2.3703.

anggrek.¹⁰ program kewirausahaan di pesantren tidak hanya terbatas pada pendidikan kewirausahaan, tetapi juga pada pengelolaan bisnis untuk menciptakan kemandirian pesantren. Pengelolaan Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) dalam mengembangkan ekonomi pesantren dengan pendekatan ekonomi syariah.¹¹

Meskipun penelitian-penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan ekonomi pesantren, mereka cenderung fokus pada aspek-aspek tertentu seperti kewirausahaan santri, manajemen bisnis unit usaha pesantren, atau penerapan ekonomi syariah dalam bisnis pesantren. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, studi berjudul "Peran Pesantren dalam Membangun Ekosistem Bisnis: Studi Pondok Pesantren Darul A'mal" ini menawarkan pendekatan yang lebih holistik. Fokusnya adalah mengeksplorasi bagaimana pesantren, melalui berbagai unit usaha dan pemangku kepentingan, membangun ekosistem bisnis yang berkelanjutan dan saling mendukung. Penelitian ini menegaskan bahwa kajian menyeluruh tentang ekosistem bisnis pesantren di Indonesia, khususnya di Pondok Pesantren Darul A'mal dengan pengelolaan yang efektif dan terkoordinasi, masih belum ada.

¹⁰ Ziyadul Ifdhal Ghazali, Sekolah Tinggi Agama Islam Darul Ulum Banyuwangi, and Potoan Patoan Dajah Pamekasan, Santripreneur: Pemberdayaan Santri Melalui Kewirausahaan Di Pondok Pesantren Kanzun Najah Kota Batu Infoartikelabstrak, Jurnal Ilmiah Ekonomi EISSN, vol. 1, 2023.

¹¹ Sawerdi, "Analisis Manajemen Bisnis Badan Usaha Milik Pesantren Di Pondok Pesantren Haji'qub Lirboyo Kota Kediri," 2023.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Peran Pesantren

Pesantren memiliki peran yang sangat strategis dalam masyarakat Indonesia, tidak hanya sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai lembaga dakwah dan pemberdayaan ekonomi.

1. Pesantren sebagai Lembaga Pendidikan (Tarbiyah)

Dalam Teori Pendidikan Karakter, pendidikan di pesantren menekankan pengembangan karakter dan moral santri. Pendidikan karakter adalah proses yang disengaja untuk membentuk kebajikan moral, yang penting dalam pendidikan pesantren untuk menciptakan individu dengan akhlak yang baik.¹ Selain itu, pesantren berperan sebagai tempat untuk mentransfer ilmu agama melalui pengkajian kitab-kitab klasik (kitab kuning), yang menjadi tradisi utama dalam pengajaran ilmu agama Islam. Sistem pendidikan di pesantren sangat terpadu, dengan menciptakan lingkungan belajar 24 jam, di mana santri tidak hanya mempelajari ilmu agama tetapi juga menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari mereka.² Pesantren modern telah berkembang menjadi lembaga pendidikan multifungsi, yang mengintegrasikan pendidikan umum, keterampilan

¹ Thomas Lickona, *Educating for Character: How Our Schools Can Teach Respect and Responsibility* (New York: Bantam Books, 1991), h. 51.

² Ainun Najib, "Pondok Pesantren Sebagai Pionir Dalam Empowerment Ekonomi Pesantren," 2023.

hidup, dan kewirausahaan ke dalam kurikulumnya, untuk memenuhi tuntutan zaman yang semakin kompleks.³

2. Pesantren sebagai Lembaga Dakwah

Dakwah bil hal adalah teori dakwah yang menekankan penyampaian ajaran Islam melalui tindakan nyata, keteladanan, dan amal perbuatan, bukan hanya melalui lisan atau tulisan⁴ sehingga pesan Islam lebih mudah diterima dan diinternalisasi oleh masyarakat. Metode ini sangat relevan diterapkan di pesantren dan masyarakat luas untuk membangun karakter, kemandirian, dan kesejahteraan sosial.⁵ Pesantren tidak hanya mengajarkan ilmu agama, tetapi juga menghidupkan nilai-nilai Islam moderat yang dapat diterima oleh masyarakat luas. Lebih jauh lagi, pesantren juga berperan sebagai agen perubahan sosial, yang menyebarkan nilai-nilai Islam yang moderat dan aplikatif, serta berfungsi untuk menjaga dan melestarikan tradisi *Islam Ahlussunnah wal Jama'ah* di masyarakat.⁶ Dalam hal ini, pesantren juga berperan sebagai bagian dari *civil society* yang menjembatani agama dengan realitas sosial masyarakat, serta berperan dalam membentuk kesadaran sosial melalui pendidikan dan dakwah yang terorganisir.

⁴ Adeni Adeni and Silviatul Hasanah, "Kontribusi dakwah Bil Qalam Syaikh Nawawi Al-Bantani Terhadap Nasionalisme Pesantren," *Komunika: Jurnal Dakwah Dan Komunikasi* 14, no. 1 (July 30, 2020): 139–54, doi:10.24090/komunika.v14i1.3597.

⁵ Akramun Nisa Harisah, *Pesantren Sebagai Lembaga Dakwah Perubahan Sosial Budaya*, *Jurnal Kependidikan*, vol. 12, 2020, <https://e-jurnal.iainsorong.ac.id/index.php/Al-Riwayah>.

⁶ Irfan Mujahidin, "Peran Pondok Pesantren Sebagai Lembaga Pengembangan Dakwah," *Syiar | Jurnal Komunikasi Dan Penyiaran Islam* 1, no. 1 (June 5, 2021): 31–44, doi:10.54150/syiar.v1i1.33.

3. Pesantren sebagai Lembaga Pemberdayaan Ekonomi

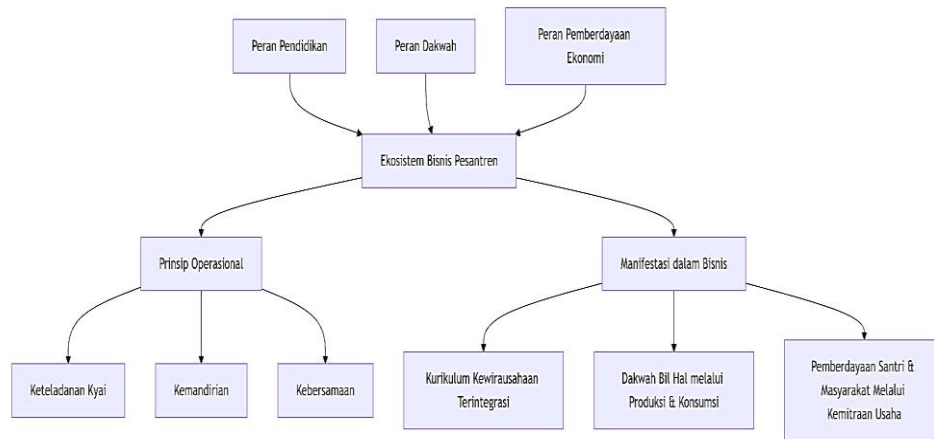
Economic Empowerment Theory adalah pendekatan yang menekankan peningkatan kemampuan ekonomi individu atau kelompok agar dapat mengambil keputusan, mengelola sumber daya, dan berpartisipasi aktif dalam pembangunan ekonomi. Pesantren memiliki peran yang sangat penting dalam pemberdayaan ekonomi. Pesantren sejak awal memiliki tradisi kemandirian ekonomi yang kuat. Pesantren tidak hanya bergantung pada bantuan eksternal, tetapi juga mengembangkan unit usaha yang mendukung ekonomi pesantren dan masyarakat sekitarnya⁷.

Dalam hal ini, pesantren mengembangkan sistem ekonomi kerakyatan yang berbasis pada nilai-nilai keadilan, kemandirian, dan pemberdayaan komunitas. Fungsi pesantren sebagai "*baitul mal*" informal juga sangat vital, karena dapat menyalurkan manfaat ekonomi kepada santri dan masyarakat sekitar melalui berbagai program sosial seperti zakat, infak, dan sedekah.⁸ Pesantren memiliki potensi untuk menjadi pusat pengembangan ekonomi umat, melalui pendidikan kewirausahaan, pengembangan koperasi, dan unit usaha produktif yang dapat memberdayakan masyarakat sekitar. Berikut adalah gambar integrasi ketiga peran pesantren dalam Ekosistem Bisnis:

⁷Ayus Ahmad Yusuf, Didin Nurul Rosidin, and Asmiyati Khusnul Maryam, "Developing Sustainable Islamic Boarding Schools Economic Model: A Case Study from Indonesia," *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 2024, 5413–5422, doi:10.47191/jefms/v7.

⁸A. Rio Makkulau Wahyu et al., "Zakat Empowerment Model in Islamic Boarding School," *BALANCA: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam* 5, no. 2 (December 25, 2023): 74–85, doi:10.35905/balanca.v5i2.5112.

Gambar 2.1
Integrasi Peran Pesantren



Sumber: data diolah

Peran pesantren dalam integrasi pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan ekonomi. Di Pondok Pesantren Darul A'mal, pendidikan (At-Tarbiyah) berperan dalam mentransformasikan pengetahuan dan keterampilan, dengan program seperti *SMK Darul A'mal* yang menawarkan studi Tata Busana, memberikan bekal keterampilan di bidang desain dan pembuatan busana. Selain itu, pembelajaran juga diterapkan secara langsung melalui pengalaman di unit usaha pesantren seperti MBM Mart (MBM), Greenhouse Melon, Depot Air, dan Kantin Pesantren yang mendukung pembentukan karakter entrepreneur yang jujur, profesional, dan bertanggung jawab.

Dalam peran dakwah (*Ad-Da'wah*), pesantren menyebarkan nilai-nilai Islam melalui keteladanan dan tindakan nyata. Hal ini terlihat dalam implementasi etika bisnis Islami di unit-unit usaha pesantren, seperti prinsip keadilan, transparansi, dan halal. Dakwah produktif tercermin

melalui penciptaan lapangan kerja di unit usaha tersebut, memberikan manfaat sosial yang sejalan dengan ajaran Islam.

Dalam pemberdayaan ekonomi (*Al-Iqtishad*), pesantren Darul A'mal memberdayakan santri melalui berbagai program seperti skema bagi hasil, magang usaha, dan inkubasi bisnis. Pesantren juga mengembangkan masyarakat dengan penyerapan tenaga kerja lokal dan kemitraan dengan UMKM sekitar, serta memperkuat kemandirian kelembagaan dengan unit usaha produktif yang memastikan keberlanjutan finansial pesantren.

B. Ekosistem Bisnis

1. Definisi Ekosistem Bisnis

Konsep ekosistem bisnis pertama kali dicetuskan oleh James F. Moore dalam artikelnya di *Harvard Business Review*, "*Predators and Prey: A New Ecology of Competition*". Moore mendefinisikan ekosistem bisnis sebagai sebuah komunitas ekonomi yang terdiri dari organisasi dan individu yang saling berinteraksi, di mana mereka secara kolektif menghasilkan barang dan jasa yang bernilai bagi pelanggan.⁹ Dalam ekosistem ini, berbagai elemen seperti pemasok, produsen utama, pesaing, dan pemangku kepentingan lainnya juga terlibat. Seiring waktu, anggota ekosistem bersama-sama mengembangkan kemampuan mereka dan mengarah pada arahan yang disepakati oleh satu atau lebih perusahaan

⁹ Satu Rinkinen and Vesa Harmaakorpi, "The Business Ecosystem Concept in Innovation Policy Context: Building a Conceptual Framework," *Innovation: The European Journal of Social Science Research* 31, no. 3 (July 3, 2018): 333–49, doi:10.1080/13511610.2017.1300089.

sentral.¹⁰ Dalam pesantren, ekosistem bisnis dapat dipahami sebagai jaringan yang saling terhubung antara berbagai unit usaha, sumber daya, aturan, dan pelaku yang ada di dalam dan sekitar pesantren, seperti kiai, ustadz, santri, dan masyarakat. Semua elemen ini bekerja sama untuk menciptakan nilai ekonomi dan sosial yang berkelanjutan.

2. Elemen-Elemen Pembentuk Ekosistem Bisnis

a. Sumber daya manusia (*human capital*)

Menjadi elemen penting dalam ekosistem bisnis karena mereka merupakan pelaku utama yang menggerakkan seluruh kegiatan dalam sebuah organisasi atau sistem.¹¹ Di pesantren, ini mencakup kepemimpinan oleh kiai yang bertindak sebagai visioner dan pengambil keputusan strategis, tenaga pendidik (ustadz) yang berperan sebagai manajer dan mentor, serta santri yang berfungsi sebagai tenaga kerja magang dan calon entrepreneur. Selain itu, karyawan dan masyarakat sekitar pesantren juga memainkan peran penting dalam operasional.

b. Modal (*financial capital*)

Sumber pendanaan dan investasi untuk menjalankan dan mengembangkan usaha.¹² Di pesantren, modal awal sering berasal dari infak dan wakaf dari masyarakat atau alumni, sementara reinvestasi dilakukan dengan keuntungan yang diperoleh dari unit usaha yang diputar kembali. Skema kemitraan, seperti sistem bagi hasil, juga

¹⁰ Ibid.

¹¹ Erik Stam and Andrew van de Ven, "Entrepreneurial Ecosystem Elements," *Small Business Economics* 56, no. 2 (February 1, 2021): 809–32, doi:10.1007/s11187-019-00270-6.

¹² Ibid.

berperan dalam pembiayaan, di samping pemanfaatan sumber daya alam pesantren seperti lahan dan air.

c. Jaringan (*networks & partnerships*)

Hubungan kemitraan dan aliansi strategis yang memperkuat ekosistem.¹³ Di pesantren, jaringan internal tercermin dalam keterkaitan antar unit usaha, Jaringan eksternal melibatkan pemasok, distributor, konsumen, lembaga pemerintah, serta pesantren lain yang bekerja sama untuk mendukung keberlanjutan usaha.

d. Regulasi internal (*governance & rules*)

Sistem tata kelola yang mengatur interaksi dalam ekosistem.¹⁴ Di pesantren, regulasi internal ini dapat tercermin dalam struktur organisasi yang jelas, sistem keuangan yang transparan untuk pencatatan dan pelaporan, serta norma dan etika yang berdasarkan nilai-nilai pesantren seperti kejujuran dan amanah.

e. Budaya (*culture & values*)

Nilai-nilai seperti kemandirian, yang tercermin dalam semangat istiqomah untuk tidak bergantung pada pihak luar, serta kebersamaan melalui prinsip ukhuwah, sangat mempengaruhi operasional pesantren. Selain itu, etika bisnis Islami yang meliputi prinsip halal, thayyib, transparansi, dan keadilan diterapkan dalam semua transaksi.

¹³ *Ibid.*

¹⁴ *Ibid.*

f. Unit usaha (*business units & offerings*)

Unit usaha merupakan elemen inti dalam ekosistem bisnis karena berfungsi sebagai pencipta nilai (*value creator*) melalui produksi barang dan jasa yang ditawarkan kepada konsumen. Dalam konteks ekosistem, unit usaha tidak hanya berorientasi pada keuntungan finansial, tetapi juga pada penciptaan nilai bersama (*shared value*) yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan, seperti pelanggan, pemasok, mitra, dan masyarakat sekitar. Setiap unit usaha dalam ekosistem memiliki peran spesifik yang saling melengkapi. Ada unit yang berfungsi sebagai *core business* (misalnya produksi utama), unit pendukung (*supporting units*), dan unit yang menjembatani akses pasar (*distribution channels*). Sinergi antar unit usaha inilah yang memperkuat daya saing ekosistem secara keseluruhan.¹⁵

Di lingkungan pesantren, unit usaha tidak hanya dijalankan untuk meraih keuntungan materi, tetapi juga menjadi sarana pendidikan kewirausahaan, pemberdayaan santri, dan penguatan kemandirian lembaga. Melalui unit usaha seperti toko ritel, pertanian terpadu, atau jasa layanan, pesantren menciptakan nilai ganda: nilai ekonomi berupa pendapatan yang menopang operasional, dan nilai sosial berupa pengalaman belajar, lapangan kerja, serta kontribusi terhadap perekonomian lokal.

¹⁵*Ibid.*

g. Infrastruktur dan teknologi (*supporting infrastructure*)

Menyediakan fasilitas fisik dan teknologi yang mendukung operasional.¹⁶ Di pesantren, infrastruktur ini mencakup lahan dan gedung untuk lokasi usaha, teknologi tepat guna untuk pengolahan hasil pertanian atau peternakan, serta teknologi digital seperti website dan media sosial untuk pemasaran serta sistem manajemen keuangan sederhana. Dengan memahami elemen-elemen ini, ekosistem bisnis pesantren dapat dianalisis secara lebih mendalam untuk menciptakan nilai yang berkelanjutan, baik secara ekonomi maupun sosial.

C. Mekanisme Pengembangan Ekosistem Bisnis

Pengembangan ekosistem bisnis pesantren merupakan suatu proses yang melibatkan integrasi berbagai elemen untuk menciptakan sistem yang saling mendukung dan berkelanjutan. Pengembangan ekosistem bisnis tidak hanya fokus pada aspek ekonomi, tetapi juga pada pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat sekitar. Berikut adalah mekanisme dan strategi dalam pengembangan ekosistem bisnis pesantren:

1. Integrasi Pendidikan Kewirausahaan dan Nilai Islam

Pendidikan kewirausahaan berbasis nilai-nilai Islam telah terbukti memberikan dampak positif dalam meningkatkan keberhasilan bisnis yang dijalankan oleh santri.¹⁷ Pendekatan ini tidak hanya mengajarkan keterampilan praktis untuk memulai dan mengelola usaha, tetapi juga

¹⁶ *Ibid.*

¹⁷ Arinal Rahmati et al., “Santripreneurship: Increasing Economic Independence through Entrepreneurship Character Education at the Ummul Ayman Islamic Boarding School Samalanga,” *Jurnal As-Salam* 7, no. 2 (December 11, 2023): 300–320, doi:10.37249/assalam.v7i2.665.

menanamkan prinsip-prinsip moral yang sesuai dengan ajaran Islam, seperti kejujuran, amanah, dan keadilan dalam berbisnis.¹⁸ Dengan demikian, integrasi pendidikan kewirausahaan dan nilai Islam tidak hanya berfokus pada pengembangan keterampilan, tetapi juga pada pembentukan karakter yang baik, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada terciptanya wirausaha yang sukses dan bertanggung jawab.

2. Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Komunitas

Pesantren memegang peran sentral sebagai agen transformasi sosial di dalam masyarakat, dengan mengembangkan unit usaha mikro yang melibatkan santri dan masyarakat sekitar. Melalui pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pasar dan pemberdayaan ekonomi, pesantren mampu menciptakan lapangan kerja dan peluang usaha baru, yang mendukung kemandirian ekonomi masyarakat.¹⁹ Program pemberdayaan ini memberikan manfaat ganda, yakni tidak hanya memperkuat perekonomian pesantren itu sendiri, tetapi juga meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitarnya. Inisiatif ini membuka jalan bagi terciptanya ekonomi berbasis komunitas yang inklusif dan berkelanjutan, di mana pesantren berfungsi sebagai pusat pemberdayaan yang menumbuhkan kemandirian ekonomi secara lokal.

¹⁸ *Ibid.*

¹⁹ Adhi Iman Sulaiman, "Strategy of Cooperative Islamic Boarding School as Economic Empowerment Community" 12, no. 1 (2018), doi:10.18326/infsl3v12i1.25-44.

3. Manajemen Kelembagaan dan Tata Kelola

Pengelolaan bisnis pesantren yang efektif memerlukan kepemilikan institusional yang jelas serta tata kelola yang transparan dan akuntabel.²⁰ Hal ini mencakup sistem pelaporan rutin yang memungkinkan pemangku kepentingan, seperti kiai, pengurus pesantren, dan masyarakat, untuk memantau perkembangan dan kinerja unit usaha pesantren. Selain itu, rekrutmen sumber daya manusia (SDM) profesional dari internal pesantren menjadi aspek penting dalam memastikan bahwa manajemen bisnis berjalan dengan efisien dan sesuai dengan standar yang ditetapkan.²¹ Dengan membentuk struktur organisasi yang solid, yang mendukung pengambilan keputusan yang transparan dan akurat, pesantren dapat mengelola bisnisnya secara berkelanjutan dan memberikan contoh yang baik dalam praktik bisnis yang etis dan profesional.

²⁰ Masfuroh Misfah, Rizka, and Muthoifin, "Management Strategies of the Modern Islamic Boarding School Assalaam Cooperative to Enhance Productive Economy in Supporting the Achievement of SDGs," *Profetika: Jurnal Studi Islam* 25, no. 02 (July 19, 2024): 405–20, doi:10.23917/profetika.v25i02.2182.

²¹ *Ibid.*

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Sifat Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian *field research* (penelitian lapangan). Melalui jenis ini, peneliti akan mengkaji secara mendalam bagaimana ekosistem bisnis tersebut dibentuk, dikembangkan, dan dipertahankan, dengan mempertimbangkan konteks kepemimpinan kiai, nilai-nilai pesantren, dan interaksi dengan masyarakat.¹ Sifat penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, penelitian kualitatif adalah suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati bertujuan menggambarkan peran pesantren dalam mengembangkan ekosistem bisnis, pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali secara langsung pandangan dan realitas sosial yang dihadapi melalui interaksi langsung di lapangan.²

B. Sumber Data

Sumber data penelitian adalah asal atau tempat data penelitian diperoleh.³ Informasi yang dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan dapat berasal dari berbagai jenis dan metode. Data penelitian dibagi menjadi dua kategori utama: data primer dan data sekunder. Data

¹Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta. hlm. 15

² Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 6–10

³ Syeda Ayeman Mazhar, "Methods of Data Collection: A Fundamental Tool of Research," *Journal of Integrated Community Health* 10, no. 01 (June 14, 2021): 6–10, doi:10.24321/2319.9113.202101.

primer diperoleh langsung dari sumber aslinya melalui observasi, wawancara, kuesioner, eksperimen, atau survei, sedangkan data sekunder berasal dari sumber yang sudah ada seperti buku, jurnal, laporan, database, dan dokumen lain yang telah dipublikasikan atau tidak dipublikasikan⁴. Berikut adalah sumber data dalam penelitian ini:

1. Sumber Data Primer

Data primer yang diperoleh langsung dari Pondok Pesantren Darul Amal Metro, dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling⁵ yaitu pengambilan sampel secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan fokus penelitian. Teknik purposive sampling ini relevan dalam penelitian kualitatif karena memungkinkan peneliti memilih informan yang benar-benar memahami konteks yang diteliti⁶. Dalam penelitian kualitatif pemilihan peserta harus mempertimbangkan siapa yang paling mungkin memberikan informasi yang mendalam⁷. Adapun kriteria informan dalam penelitian antara lain:

- a. Pengasuh/Kyai: Sebagai pemegang otoritas tertinggi, sumber nilai, dan pengambil keputusan strategis.
- b. Pengurus Pesantren (Bidang Usaha): Sebagai manajer yang mengimplementasikan kebijakan dan mengawasi operasional bisnis sehari-hari.

⁴ Uma Nath Baral, "Research Data" in *Social Science Methods Objective and Methodology*, n.d., <http://www.socialresearchmethods>.

⁵Neuman, W.L. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Pearson. Hlm. 45

⁶Nazir, M. (2003). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia, hlm. 54

⁷Creswell, J. W. (2016). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed Methods* (Edisi Bahasa Indonesia). Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hlm. 231–235.

- c. Kepala Unit Usaha: (Kepala MBM, Greenhouse melon, depot air, kantin dan dapur pesantren) sebagai pelaksana teknis yang memahami detail dan tantangan setiap unit bisnis.
- d. Santri (Aktif dan Alumni): Sebagai subjek sekaligus objek pemberdayaan yang dapat memberikan perspektif tentang proses pembelajaran, keterlibatan, dan dampak yang dirasakan.
- e. Tokoh Masyarakat dan Mitra Usaha di Sekitar Pesantren: Sebagai pihak yang merasakan dampak eksternal dari ekosistem bisnis pesantren

2. Sumber Data Sekunder

Dokumen kurikulum pesantren, laporan keuangan usaha, dan arsip kegiatan kewirausahaan.

C. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara Semi Terstruktur

Wawancara semi terstruktur (*semi-structured interview*) adalah salah satu teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif yang menggabungkan antara fleksibilitas dan struktur.⁸ Wawancara semi terstruktur digunakan dalam penelitian untuk menemukan masalah secara lebih terbuka, di mana pihak yang diwawancarai diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam pendekatan ini, peneliti menggunakan pedoman wawancara berupa daftar pertanyaan terbuka, namun masih memberi

⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 194.

ruang untuk eksplorasi lebih dalam tergantung pada respons partisipan guna Memberikan kebebasan pada responden untuk mengekspresikan pikiran dan perasaannya dan Meningkatkan kemungkinan mendapatkan informasi yang kaya dan mendalam.

Teknik ini dianggap cocok untuk menggali persepsi, pengalaman, atau makna subjektif yang tidak bisa diukur secara kuantitatif. Wawancara digunakan untuk menggali pengalaman, pandangan, serta motivasi informan. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar fleksibel dan dapat menyesuaikan dengan dinamika interaksi di lapangan. Menggunakan panduan wawancara yang mencakup pertanyaan tentang motivasi berwirausaha dan hambatan yang dihadapi. Adapun informan yang akan diwawancarai adalah :

Tabel 3.1
Informan

| No. | Peran | Informan |
|------------|---|--|
| 1 | Pengasuh/Kyai | Kyai Khudratullah Shidiq, S.H |
| 2 | Pengurus Pesantren (Bidang Usaha) | Ustadz Mukhtar |
| 3 | Kepala Unit Usaha | MBM: Bapak Munir Greenhouse Melon: Bapak Zakaria Mahmudi Depot Air: Bapak ikhsan Kantin dan Dapur Pesantren: Ibu Dewi |
| 4 | Santri (Aktif dan Alumni) | Evi, vera, Putri dan Nabila |
| 5 | Tokoh Masyarakat dan Mitra Usaha di Sekitar Pesantren | Bpk. Mukhlisin, Ibu Fitria, Bpk Ahmad, Ibu Firli |

Sumber: Data diolah

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan memanfaatkan dokumen tertulis, gambar, rekaman video, yang relevan dengan objek penelitian. Ini merupakan teknik yang tidak langsung dan non-reaktif, karena peneliti tidak memengaruhi data saat mengumpulkannya. Digunakan sebagai teknik pelengkap guna memperoleh data sekunder yang dapat memperkuat hasil wawancara dan observasi.

Dokumen yang dikumpulkan meliputi data profil pondok pesantren, data kependudukan masyarakat sekitar, arsip kegiatan ekonomi, laporan keuangan, dokumentasi pelatihan kewirausahaan, serta catatan kegiatan usaha kecil yang dijalankan. Menurut Sugiyono, dokumentasi dapat berupa tulisan, gambar, atau karya monumental dari seseorang yang digunakan untuk mengungkap informasi faktual terkait objek yang diteliti⁹. Teknik ini berguna untuk mengonfirmasi temuan lapangan sekaligus memperkaya konteks penelitian.

D. Teknik Penjamin Keabsahan Data

Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi data. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai sumber, metode, dan waktu untuk memastikan validitas temuan. Triangulasi adalah teknik pengujian keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu di luar data untuk

⁹Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, hlm. 240–243.

keperluan pengecekan atau pembanding¹⁰. Teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data.¹¹ Dalam penelitian ini peneliti menggunakan 2 teknik penjamin keabsahan data, yaitu :

1. Triangulasi Teknik (Metode)

Triangulasi teknik dilakukan untuk mengecek keabsahan data dengan teknik yang berbeda pada sumber data yang sama. Menggunakan lebih dari satu metode pengumpulan data terhadap subjek atau fenomena yang sama. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan: Wawancara Semi Terstruktur, Observasi partisipan, Dokumentasi. Data dari wawancara akan dibandingkan dengan data dari observasi dan dokumen, untuk memastikan konsistensi dan menghindari bias persepsi semata. Tujuan menggunakan teknik ini adalah memastikan konsistensi informasi dari berbagai teknik

2. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dilakukan untuk mengecek keabsahan data dengan teknik yang sama terhadap sumber yang berbeda. Melibatkan penggunaan berbagai jenis sumber data untuk menggali fenomena yang sama. Dalam penelitian ini dengan cara:

- a. Membandingkan data wawancara antar informan
- b. Mengkonfirmasi hasil wawancara dengan observasi
- c. Memeriksa konsistensi data dengan dokumen terkait

¹⁰Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 329–331.

¹¹*Ibid.*,

Teknik ini sangat penting dalam penelitian kualitatif karena tidak hanya meningkatkan kredibilitas, tetapi juga memberikan pemahaman yang lebih kaya terhadap konteks yang diteliti. Tujuan menggunakan Triangulasi sumber ini adalah Memverifikasi keabsahan data antar sumber (*cross-checking*).

E. Teknik Analisa Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman yang menekankan proses analisis data sebagai kegiatan yang berlangsung terus-menerus mulai dari awal hingga akhir penelitian. Model ini meliputi tiga langkah utama yang saling berkaitan: (1) reduksi data (*data reduction*), (2) penyajian data (*data display*), dan (3) penarikan kesimpulan/verifikasi (*conclusion drawing/verification*). Proses ini dilakukan secara interaktif dan berulang-ulang, sehingga menghasilkan pemahaman yang mendalam terhadap fenomena yang diteliti¹².

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian, penyederhanaan, dan transformasi data kasar dari lapangan menjadi data yang bermakna. Dalam tahap ini, peneliti menyaring data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk mengambil informasi penting yang relevan dengan fokus penelitian, peran Pesantren Darul A'mal Metro dalam mengembangkan ekosistem usahanya. Reduksi dilakukan sejak

¹² Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2010). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). California: SAGE Publications, hlm. 10–12.

peneliti mulai mengumpulkan data dan terus berlanjut selama proses analisis berlangsung. Reduksi data sangat penting karena membantu peneliti memfokuskan diri pada dimensi-dimensi yang relevan, membuang data yang tidak signifikan, dan mulai membangun struktur temuan. Tanpa reduksi data, analisis bisa menjadi tidak terarah dan penuh informasi yang tidak perlu.¹³

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data adalah proses menyusun informasi hasil reduksi ke dalam format terorganisasi yang memungkinkan penarikan kesimpulan. Penyajian data dapat berupa narasi deskriptif, tabel, matriks, jaringan, atau diagram tematik yang menunjukkan hubungan antar kategori atau antar variabel. Penelitian ini, penyajian data dilakukan dengan menampilkan ringkasan wawancara, kutipan informatif, hasil observasi lapangan, serta dokumentasi kegiatan ekonomi pondok pesantren Darul A'mal Metro. Penyajian ini bertujuan membantu peneliti dan pembaca melihat pola, hubungan kausal, dan kecenderungan dari fenomena yang diteliti. Tampilan data yang baik akan mempercepat pemahaman dan memungkinkan tindakan analitis yang lebih tajam.¹⁴ Penyajian data juga membantu proses triangulasi antar sumber, teknik, dan waktu karena memudahkan perbandingan lintas data.

¹³Ibid., Miles & Huberman, hlm. 17

¹⁴Ibid., hlm. 11.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing/ Verification*)

Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan, yaitu aktivitas memberi makna terhadap pola, keterkaitan, atau hubungan antarfaktor yang ditemukan dari hasil reduksi dan penyajian data. Kesimpulan dapat berupa proposisi, temuan sementara, atau pernyataan teoritis yang menjelaskan bagaimana kegiatan ekonomi, budaya, dan motivasi membentuk ekosistem bisnis di pesantren Darul A'mal Metro.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Hasil Penelitian

a. Profil Pondok Pesantren Darul A'mal

Pondok Pesantren Darul A'mal berlokasi di Jl. Pesantren No.16B, Mulyojati, Metro Barat, Kota Metro, Lampung. Berlandaskan tradisi Ahlussunnah Wal Jama'ah, pesantren ini menjadi pusat pendidikan agama sekaligus wadah pembinaan sosial budaya masyarakat. Pesantren ini didirikan pada akhir dekade 1980-an oleh Almarhum Hadhrotus Syekh KH. Khusnan Musthofa Ghufron, tokoh Nahdlatul Ulama yang aktif berorganisasi selama kurang lebih sepuluh tahun. Ia dikenal dengan julukan “Singa Putih Penjaga Rimba Ulama Lampung” atas kiprahnya dalam dakwah dan organisasi keagamaan di Lampung. Gagasan pendirian pesantren muncul setelah beliau pensiun dari aktivitas politik. Bersama sahabatnya, KH. Syamsudin Tohir, beliau mulai merintis pesantren pada sekitar tahun 1987–1988 di lahan yang dibeli sedikit demi sedikit dan dibangun secara bertahap.¹

Dalam perkembangannya, Pondok Pesantren Darul A'mal dikelola secara kelembagaan oleh Yayasan Darul A'mal Lampung, yang telah berbadan hukum dengan SK Pengesahan Nomor AHU 0001778.AH.01.05 tanggal 30 September 2024. Yayasan yang

¹ *Ibid.*

berkedudukan di alamat yang sama dengan pesantren ini dipimpin oleh Kodratullah Sidiq Kusnan dan menaungi unit-unit pendidikan formal di lingkungan pesantren. Selain menyelenggarakan pendidikan keagamaan klasik bagi santri mukim, pesantren ini juga mengelola pendidikan formal yang terintegrasi dengan sekolah umum. Struktur pendidikannya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Unit Pendidikan Pondok Pesantren Darul A'mal

| No. | Unit Pendidikan | Deskripsi / Fokus Pendidikan |
|-----|--|--|
| 1 | Pondok Pesantren Putra & Putri | Pembinaan agama, pengembangan karakter, kehidupan pesantren |
| 2 | Madrasah Tsanawiyah (MTs) | Sekolah menengah pertama (<i>formal</i>) |
| 3 | SMP Plus | Pendidikan formal jenjang SMP dengan integrasi nilai pesantren |
| 4 | Madrasah Aliyah (MA) | Pendidikan formal jenjang SMA dengan pendidikan agama dan umum |
| 5 | SMK Darul A'mal | Pendidikan kejuruan (<i>vocational</i>) sesuai kebutuhan keterampilan abad ke-21 |
| 6 | Institut Agama Islam (IAI) Darul A'mal | Perguruan tinggi dalam ekosistem pesantren (studi Islam dan ilmu terapan) |

Sumber : <https://ppdb.darulamalmetro.ponpes.id>

Tabel 4.1 merangkum unit-unit pendidikan di Pondok Pesantren Darul A'mal Metro, Lampung, yang mencerminkan pendekatan holistik dari pembinaan agama klasik hingga pendidikan formal dan kejuruan modern dalam satu ekosistem terpadu. Jumlah santri mukim mencapai 2300 santri. Mereka berasal dari berbagai wilayah di Lampung dan luar provinsi, menunjukkan reputasi pesantren yang menarik minat keluarga dari beragam latar sosial.²

²Senator, "Penutupan Ta'aruf Santri Baru, Ponpes Darul Amal Dihibur Vokalis Hijau Daun," *Senator*, 11 Juli 2025, diakses 12 Desember 2026,

yang ditekankan oleh pengelola.³ Seluruh aktivitas pendidikan dan pemberdayaan di Pondok Pesantren Darul A'mal didukung oleh sistem pembiayaan yang terstruktur. Rincian biaya paket bulanan berdasarkan jenjang dan status santri disajikan dalam Tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2
Rincian Biaya Paket Santri

| No | Kelas | Tingkat | Biaya Paket Bulanan Santri Mukim | Biaya Paket Bulanan Alumni MA dan SMK | Biaya Paket Bulanan Santri Tidak Mukim |
|----|--|---------|----------------------------------|---------------------------------------|--|
| 1 | MTs Darul A'mal | VII | Rp455.000 | - | Rp140.000 |
| | | VIII | Rp435.000 | - | Rp130.000 |
| | | IX | Rp415.000 | - | Rp120.000 |
| 2 | SMP Plus Darul A'mal | VII | Rp515.000 | - | Rp200.000 |
| 3 | MA Darul A'mal | X | Rp465.000 | Rp435.000 | Rp150.000 |
| | | XI | Rp445.000 | Rp415.000 | Rp140.000 |
| | | XII | Rp425.000 | Rp405.000 | Rp130.000 |
| 4 | SMK Darul A'mal (TKJ, Tata Busana, MPLB dan AKL) | X | Rp555.000 | Rp525.000 | Rp240.000 |
| | | XI | Rp525.000 | Rp495.000 | Rp220.000 |
| | | XII | Rp495.000 | Rp475.000 | Rp210.000 |
| 5 | Hanya Mondok | - | Rp315.000 | - | Rp180.000 |
| 6 | Mahasiswa IAIDA | - | Rp315.000 | - | Rp190.000 |

Sumber: Dokumentasi PPDA

<https://senator.id/2025/07/11/penutupan-taaruf-santri-baru-ponpes-darul-amal-dihibur-vokalis-hijau-daun/>

³ “Santri Darul A'mal Metro Ikuti Program Santri Tani Milenial, Tanam Ribuan Melon Di Green House,” accessed December 31, 2025, https://lampung.nu.or.id/warta/santri-darul-a-mal-metro-ikuti-program-santri-tani-milenial-tanam-ribuan-melon-di-green-house-QnRTI?utm_source=.com.

Besaran biaya paket bulanan yang diterapkan Pondok Pesantren Darul A'mal menunjukkan adanya diferensiasi yang mempertimbangkan jenjang pendidikan, status santri, serta tingkat kebutuhan operasional masing-masing unit. Dana yang terkumpul dari biaya paket bulanan santri dialokasikan untuk menunjang berbagai kebutuhan operasional pesantren.

| No | Pos Pengeluaran | Estimasi per Bulan (Rp) | Estimasi per Tahun (Rp) | Keterangan |
|----------|--------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|--|
| A | Biaya Paket Bulanan | | | |
| 1 | Konsumsi dan Operasional Dapur | 950.000.000 – 1.100.000.000 | 11.400.000.000 – 13.200.000.000 | Dana dari biaya paket bulanan santri (rata-rata Rp425.000/santri/bulan) untuk memenuhi kebutuhan makan harian 2.300 santri serta operasional dapur (gas, bumbu, peralatan) |
| B | Iuran Tahunan | | | |
| 1 | Kepesantrenan | 76.666.667 | 920.000.000 | Iuran tahunan santri Rp400.000/orang untuk honorarium pengurus, ustadz, dan pembinaan santri |
| 2 | Dana Sosial | 14.375.000 | 172.500.000 | Iuran tahunan santri Rp75.000/orang untuk santunan anak yatim, bantuan masyarakat, dan kegiatan sosial |
| 3 | Listrik | 46.000.000 | 552.000.000 | Iuran tahunan santri Rp240.000/orang untuk biaya penerangan asrama, kelas, kantor, masjid, dan unit usaha |
| 4 | Dana Air | 41.400.000 | 496.800.000 | Iuran tahunan santri Rp216.000/orang untuk operasional pompa air, perawatan instalasi, dan kebutuhan air bersih |
| 5 | Kebersihan | 40.250.000 | 483.000.000 | Iuran tahunan santri Rp210.000/orang untuk honor petugas kebersihan, pembelian peralatan, dan pengelolaan sampah |

| | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------------------|--|---|
| 6 | Kesehatan | 40.250.000 | 483.000.000 | Iuran tahunan santri Rp210.000/orang untuk operasional klinik, pembelian obat, dan pemeriksaan kesehatan rutin |
| 7 | Imtihan & Haul | 47.916.667 | 575.000.000 | Iuran tahunan santri Rp250.000/orang untuk penyelenggaraan ujian akhir, khataman kitab, haul pendiri, dan acara tahunan |
| 8 | Ketertiban | 38.333.333 | 460.000.000 | Iuran tahunan santri Rp200.000/orang untuk operasional keamanan, pos jaga, peralatan, dan pembinaan ketertiban |
| | Subtotal B | 345.191.667 | 4.142.300.000 | Total iuran tahunan per santri: Rp1.801.000 (Rp400.000 + Rp75.000 + Rp240.000 + Rp216.000 + Rp210.000 + Rp210.000 + Rp250.000 + Rp200.000) |
| | TOTAL PENGELUARAN | 1.295.191.667 – 1.445.191.667 | 15.542.300.000 – 17.342.300.000 | |

Sumber: Dokumentasi, Data diolah.

Catatan: Estimasi per bulan untuk pos iuran tahunan merupakan rata-rata dari total tahunan dibagi 12 bulan dan Realisasi pengeluaran dapat bervariasi setiap bulan tergantung kebutuhan.

Struktur pengeluaran bulanan Pondok Pesantren Darul A'mal didominasi oleh pos Konsumsi dan Operasional Dapur yang mencapai Rp950 juta – Rp1,1 miliar, atau sekitar 73–76% dari total pengeluaran rutin. Dana ini bersumber dari biaya paket bulanan santri dengan rata-rata Rp425.000 per orang per bulan. Dominasi ini mencerminkan tantangan logistik masif dari penyelenggaraan pesantren dengan 2.300 santri mukim, di mana dapur harus beroperasi setiap hari menyediakan tiga kali makan. Efisiensi operasional yang tinggi tercermin dari biaya per porsi makan yang hanya sekitar Rp4.000–4.500, dicapai melalui pembelian bahan

pangan dalam jumlah besar dan pengelolaan dapur terpusat. Namun, ketergantungan yang tinggi pada satu pos pengeluaran ini juga menciptakan kerentanan terhadap fluktuasi harga pangan dan energi, yang dapat mengganggu stabilitas keuangan pesantren jika tidak diantisipasi dengan manajemen cadangan yang baik.

Sementara itu, pengeluaran dari iuran tahunan sebesar Rp345 juta per bulan bersumber dari iuran per santri dengan total Rp1.801.000 per tahun untuk delapan pos. Alokasi ini digunakan untuk berbagai layanan penunjang strategis, seperti honorarium pengurus (Kepesantrenan Rp400.000/santri), infrastruktur (listrik Rp240.000, air Rp216.000), kebersihan dan kesehatan (masing-masing Rp210.000), serta kegiatan sosial dan keagamaan. Alokasi ini menunjukkan bahwa pesantren tidak hanya fokus pada pemenuhan kebutuhan dasar santri, tetapi juga pada pembinaan spiritual, pelayanan kesehatan, dan kontribusi sosial kepada masyarakat sekitar. Dengan total pengeluaran bulanan antara Rp1,29–1,44 miliar, pesantren masih memiliki surplus dari pendapatan rutin Rp1,936 miliar, yang dapat dimanfaatkan untuk cadangan darurat, investasi pengembangan unit usaha, atau peningkatan kesejahteraan tenaga pendidik. Pola ini menegaskan bahwa Pondok Pesantren Darul A'mal berhasil menjalankan keseimbangan antara misi pendidikan dan keberlanjutan

operasional, meskipun tantangan efisiensi dan diversifikasi pendapatan tetap menjadi agenda strategis ke depan.

- b. Profil Unit Usaha Pesantren (MBM Mart, Greenhouse Melon, Depot Air, Kantin & Dapur)

Selain bergerak di bidang pendidikan, Pondok Pesantren Darul A'mal juga mengembangkan berbagai unit usaha produktif yang dikelola oleh santri dan masyarakat sekitar. Unit-unit usaha ini tidak hanya berperan dalam membekali santri dengan keterampilan praktis dan jiwa kewirausahaan, tetapi juga menjadi penggerak ekonomi yang menghidupkan lingkungan sekitar pesantren. Profil masing-masing unit usaha dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.4
Profil Unit Usaha Pondok Pesantren Darul A'mal

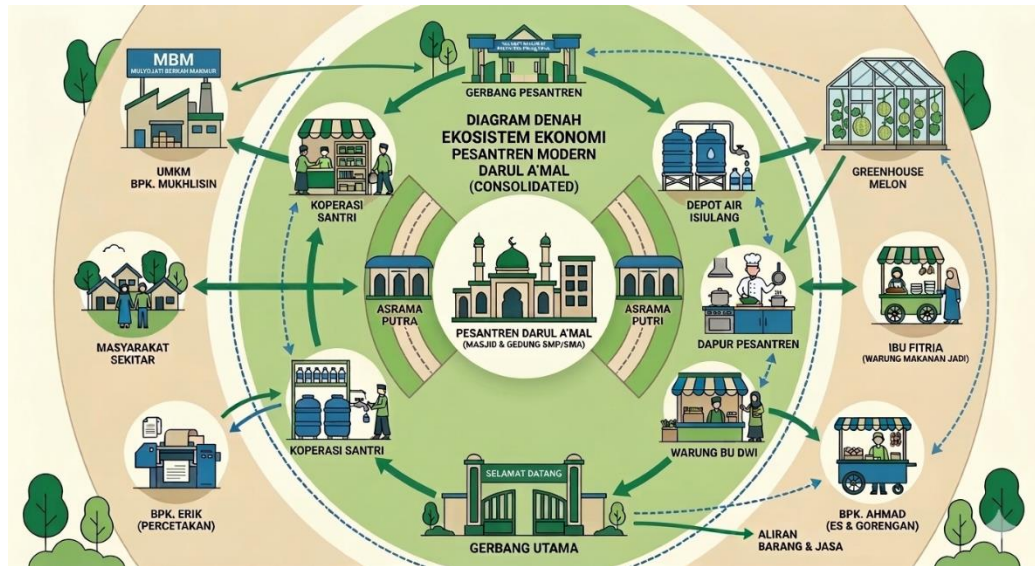
| No. | Unit Usaha | Pengelola / Narasumber | Fungsi / Deskripsi Singkat | Pendapatan / Catatan Finansial |
|-----|------------------|---------------------------------------|---|---|
| 1 | Greenhouse Melon | Bapak Zakaria Mahmudi (Penjaga) | Budidaya tanaman melon dan sayuran melalui keterampilan agrikultur santri | Perkiraan contoh: jika tanam 100 batang \times \sim 7 kg \times Rp 35.000/kg \rightarrow \pm Rp 35 juta per siklus panen (\pm 3 bln) |
| 2 | MBM Mart | Bapak Munir (Ketua MBM Mart) | Toko kebutuhan pokok santri & jamaah, dikelola bersama santri | Pendapatan kotor \pm Rp 25 juta/bulan (<i>perkiraan; perlu verifikasi lanjut</i>) |
| 3 | Kantin & Dapur | Regina (Penjaga) & Ibu Dewi (Pemilik) | Penyedia makanan/minuman harian santri dan tamu pesantren | Sekitar Rp 3–4 juta/bulan (kombinasi kantin & dapur) |

| No. | Unit Usaha | Pengelola / Narasumber | Fungsi / Deskripsi Singkat | Pendapatan / Catatan Finansial |
|-----|------------|------------------------|--|--------------------------------|
| 4 | Depot Air | Ikhsan | Unit layanan air minum kemasan/isi ulang | 3-5 Juta/ bulan |

Sumber : Data diolah

Letak geografis unit-unit usaha tersebut dan posisinya terhadap pemukiman masyarakat sekitar dapat dilihat pada denah berikut. Gambar ini menunjukkan bagaimana Pesantren Darul A'mal menjadi pusat ekosistem ekonomi yang terintegrasi dengan warung-warung lokal, usaha mikro masyarakat, serta akses jalan yang menghubungkan aktivitas ekonomi santri dan warga.

Gambar I
Denah Ekosistem Ekonomi Pondok Pesantren Darul A'mal



Sumber: Diolah Peneliti

1) Greenhouse Melon

Budidaya melon merupakan unit unggulan Pondok Pesantren Darul A'mal yang dikelola bersama santri dan masyarakat melalui

program Santri Tani Milenial Kepala Yayasan PPDA, Gus Kodrattulloh Sidiq K, mengatakan hasil panen tersebut berasal dari lahan seluas 7.000 meter persegi Program ini melibatkan santri secara langsung dalam penanaman dan perawatan melon di greenhouse, dengan dukungan dari HEBITREN dan bantuan teknis Bank Indonesia. Selain menghasilkan produk pertanian seperti melon Inthanon, cabai, dan sayuran, program ini bertujuan melatih keterampilan santri di bidang agribisnis serta membekali mereka dengan pengalaman kewirausahaan pertanian.⁴

2) MBM Mart

MBM Mart adalah unit usaha perdagangan milik pesantren yang menyediakan kebutuhan sehari-hari santri, guru, dan masyarakat sekitar. Berdasarkan wawancara dengan ketua MBM Mart, unit ini menjual kebutuhan pokok seperti mi instan, minuman, beras, sabun, dan barang rumah tangga lainnya. Selain menambah pemasukan pesantren, MBM Mart juga menjadi sarana belajar bagi santri dalam manajemen usaha melalui keterlibatan langsung dalam operasional, termasuk pengenalan sistem gaji tetap dan tunjangan.⁵

3) Kantin & Dapur

Unit usaha kantin dan dapur di Pondok Pesantren Darul A'mal menyediakan makanan dan minuman bagi santri serta pengunjung

⁴ “Santri Darul A'mal Metro Ikuti Program Santri Tani Milenial, Tanam Ribuan Melon Di Green House,” accessed December 31, 2025, https://lampung.nu.or.id/warta/santri-darul-a-mal-metro-ikuti-program-santri-tani-milenial-tanam-ribuan-melon-di-green-house-QnRTI?utm_source=.com.

⁵Bpk Munir, wawancara ketua MBM, Desember 2025

pesantren. Berdasarkan hasil wawancara, pengelolaannya dilakukan oleh penjaga kantin, dengan sistem kemitraan bersama pemilik usaha melalui mekanisme bagi hasil sesuai kesepakatan. Selain menambah pemasukan pesantren, unit ini juga menjadi sarana pembelajaran kewirausahaan bagi santri, terutama dalam pelayanan, kebersihan, dan kejujuran berusaha.⁶

4) Depot Air

Depot air minum hadir sebagai usaha produktif yang menyediakan air minum kemasan untuk keperluan santri, tamu, atau masyarakat sekitar pesantren. Pondok Pesantren Darul A'mal memiliki unit *depot air minum isi ulang* atau depot air kemasan, unit tersebut dapat berfungsi sebagai layanan kebutuhan harian sekaligus menambah pendapatan pesantren yang dikelola oleh santri.

2. Peran Pondok Pesantren dalam Membangun Ekosistem Bisnis

a. Peran Kepemimpinan Kyai dalam Perencanaan dan Pengambilan Keputusan

Di Pondok Pesantren Darul A'mal Metro, kepemimpinan Kyai Dr. Khudratullah Shidiq, S.H. memegang peran sentral dalam perencanaan dan pengambilan keputusan. Beliau tidak hanya memiliki otoritas keagamaan, tetapi juga kemampuan manajerial yang kuat dalam mengarahkan kebijakan pesantren. Menurut Ibu Anisa Fitri, Lurah Pondok Putri, Kyai Dr. Khudratullah Shidiq, S.H.

⁶Ibu Dewi, wawancara ketua Dapur, Desember 2025

menentukan arah kebijakan pesantren dengan tetap mengedepankan musyawarah. Pola kepemimpinan ini menjadi faktor penting dalam membangun dan memperkuat kelembagaan Pondok Pesantren Darul A'mal.

Hal ini menunjukkan dua hal penting: (1) kyai berperan sebagai pemutus utama (final decision maker), dan (2) kebijakan internal pesantren diambil melalui pola partisipatif yang melibatkan pengurus, tidak sepenuhnya satu arah. Ini mencerminkan tata kelola yang menggabungkan legitimasi kepemimpinan kyai dengan partisipasi internal dalam penerimaan keputusan. Dengan demikian, kualitas keputusan sangat bergantung pada proses perencanaan dan pertimbangan yang dilakukan sebelum kebijakan ditetapkan. Dalam praktiknya, pesantren mengombinasikan musyawarah untuk isu strategis dan teknis, serta keputusan mandiri kyai untuk perkara prinsipil yang menyangkut agama dan etika.

Dari dua kutipan tersebut, terlihat bahwa keputusan teknis seperti kurikulum dan pengembangan usaha biasanya dikonsultasikan, sedangkan keputusan yang bersifat prinsip lebih banyak ditentukan langsung oleh kyai. Pola ini menunjukkan bahwa kyai tetap memegang kendali utama atas nilai dasar pesantren, namun tetap membuka ruang diskusi untuk hal-hal teknis agar keputusan yang diambil lebih tepat dan mudah dijalankan. Menurut Ibu Anisa

Fitri selaku lurah pondok putri, meskipun kyai menjadi pengambil keputusan utama, proses musyawarah tetap dilakukan:

Kepemimpinan Kyai Dr. Khudratullah Shidiq di Pondok Pesantren Darul A'mal memadukan otoritas, kebijaksanaan, dan partisipasi. Musyawarah digunakan untuk meningkatkan kualitas keputusan teknis, sementara keputusan prinsipil terkait agama dan etika ditentukan langsung oleh kyai namun tetap dijelaskan kepada pengurus. Menurut Ibu Anisa Fitri, kyai adalah sosok karismatik, bijaksana, dan fleksibel mampu bersikap partisipatif maupun tegas sesuai situasi.

b. Peran Pengurus dalam Manajemen dan Pengelolaan Unit Usaha

Untuk mendalami peran Pondok Pesantren Darul A'mal Metro dalam mendukung ekonomi masyarakat sekitar, peneliti mewawancarai beberapa pengelola unit usaha, yaitu Bapak Munir (MBM), Bapak Zakaria Mahmudi (Greenhouse Melon), Regina (Kantin Pesantren), Ikhsan (Depot Air), dan Ibu Dewi (Dapur Pesantren). Masing-masing pengelola bertanggung jawab atas operasional dan kelancaran usaha. Berikut peran para pengelola dalam manajemen dan pengelolaan unit usaha pesantren:

Visi dan kebijakan pesantren dalam bidang ekonomi diwujudkan melalui pengembangan unit usaha yang terstruktur untuk mendukung kebutuhan pesantren sekaligus memperkuat ekonomi masyarakat sekitar. Hal ini menunjukkan bahwa pesantren tidak hanya berperan sebagai lembaga pendidikan agama, tetapi juga

sebagai penggerak ekonomi. Salah satu pengelola unit usaha adalah Bapak Munir, yang bertanggung jawab atas Unit Usaha MBM. Dalam perannya, beliau mengelola perencanaan, pemasaran, serta pengembangan produk dan jasa yang dijalankan pesantren. Bapak Munir menjelaskan:

Selanjutnya, Bapak Zakaria Mahmudi berperan dalam pengelolaan Greenhouse Melon sebagai salah satu unit usaha pertanian pesantren. Beliau bertanggung jawab atas operasional budidaya, mulai dari pemilihan bibit, perawatan tanaman, hingga pengelolaan hasil panen. Selain itu, beliau juga memastikan penerapan teknologi pertanian berjalan dengan baik serta membimbing santri agar memiliki keterampilan di bidang pertanian modern. Bapak Zakaria menjelaskan:

Selanjutnya, Ustadz Misbahul Khoiri sebagai alumni PPDA bertanggung jawab atas pengelolaan depot air pesantren yang menyediakan air bersih bagi pesantren dan masyarakat sekitar. Beliau mengelola operasional depot, mulai dari pemeliharaan hingga distribusi air, serta memastikan kualitas air tetap aman untuk digunakan. Unit usaha ini tidak hanya bermanfaat bagi kebutuhan pesantren, tetapi juga menjadi salah satu sumber pendapatan dan sarana pembelajaran bagi santri tentang pengelolaan sumber daya secara berkelanjutan. Ustadz Misbahul Khoiri menjelaskan

Kutipan para pengelola menunjukkan bahwa kebijakan ekonomi pesantren dijalankan melalui berbagai jenis unit usaha, seperti penyediaan kebutuhan pesantren, pertanian, dan layanan air.

Hal ini menunjukkan peran pengurus dalam menerjemahkan kebijakan menjadi program usaha yang sesuai dengan kebutuhan pesantren dan dapat dijalankan secara berkelanjutan. Dari visi dan kebijakan tersebut, pengurus kemudian mewujudkannya dalam bentuk kontribusi nyata melalui aktivitas unit usaha.

1) Bentuk Kontribusi Langsung

Bentuk kontribusi langsung yang dilakukan melalui unit usaha meliputi pemenuhan kebutuhan pesantren, pembukaan peluang kerja, penyediaan ruang ekonomi bagi warga, serta pelibatan santri dan alumni dalam aktivitas operasional. Kontribusi ini dapat dilihat pada unit MBM yang menyuplai kebutuhan dapur pesantren sekaligus membuka

Rangkaian kutipan menunjukkan bahwa kontribusi unit usaha pesantren tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan internal, tetapi juga mendukung pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar, santri, dan alumni. Agar manfaat ini berkelanjutan, pengurus perlu membangun kemitraan dengan pihak luar untuk menjaga pasokan, distribusi, dan pasar

Bukti tersebut menunjukkan bahwa kemitraan yang dibangun bersifat rutin dan operasional, sehingga menciptakan hubungan ekonomi yang lebih stabil. Sistem titip jual di MBM juga menunjukkan peran pengurus dalam membuka akses pasar bagi masyarakat, sedangkan pada unit Greenhouse kemitraan mencakup produksi hingga pemasaran. Jika kontribusi dan kemitraan ini berjalan konsisten, maka dampak ekonomi akan terlihat pada terbukanya peluang kerja, akses pasar, dan meningkatnya perputaran transaksi.

Dari penjelasan ini menunjukkan bahwa dampak yang muncul tidak hanya berbentuk “output usaha”, tetapi juga perubahan relasi ekonomi: adanya peluang kerja, akses pasar bagi petani/pemasok lokal, serta pola kemitraan yang memberi manfaat timbal balik. Dengan kata lain, pengelolaan unit usaha oleh pengurus menjadi salah satu mekanisme yang menguatkan keterhubungan ekonomi antara pesantren dan komunitas sekitar melalui rantai pasok dan pasar santri/pesantren.

c. Peran Santri (Aktif dan Alumni) dalam Pengembangan dan Operasional Unit Usaha

Peran santri baik yang masih aktif maupun alumni tampak sebagai bagian penting dalam pengembangan dan keberlangsungan unit usaha di Pondok Pesantren Darul A'mal Metro. Santri tidak hanya menjadi penerima manfaat dari ekosistem usaha pesantren,

tetapi juga terlibat langsung dalam aktivitas operasional yang memberi pengalaman kerja dan keterampilan praktis. Untuk menggambarkan peran tersebut, peneliti mewawancarai beberapa santri aktif, yaitu Evi, Vera, Putri, dan ulwa, yang masing-masing terlibat dalam unit usaha berbeda (dapur, kantin, Greenhouse Melon, dan depot air).

1) Bentuk Kontribusi Langsung Santri dalam Unit Usaha

Bentuk kontribusi langsung santri dalam membangun ekosistem bisnis pesantren diwujudkan melalui keterlibatan mereka pada operasional unit usaha, termasuk pengelolaan layanan, administrasi sederhana, hingga pemeliharaan kualitas proses kerja. Keterlibatan santri ini menunjukkan bahwa unit usaha pesantren juga berfungsi sebagai ruang pembelajaran

Penjelasan para santri menunjukkan bahwa keterlibatan mereka tidak hanya bersifat simbolis, tetapi menjadi bagian penting dalam operasional unit usaha pesantren. Santri terlibat dalam pengelolaan stok, pelayanan, budidaya pertanian, hingga distribusi, sehingga ikut menjaga kelangsungan usaha. Keterlibatan ini tidak hanya membantu operasional pesantren, tetapi juga membentuk keterampilan, kemandirian, dan relasi ekonomi santri dengan lingkungan sekitar.

Pernyataan santri menunjukkan bahwa kegiatan unit usaha berfungsi sebagai sarana pembelajaran keterampilan hidup (*life*

skills) yang melengkapi pendidikan pesantren. Pembelajaran santri tidak hanya bersifat teori, tetapi juga melalui pengalaman langsung dalam mengelola stok, melayani pelanggan, budidaya, dan operasional usaha. Pengalaman ini membantu membentuk kesiapan santri untuk bekerja dan mengelola kegiatan ekonomi sederhana setelah keluar dari pesantren. Selain itu, keterlibatan santri dengan warung dan UMKM sekitar juga menunjukkan adanya hubungan antara aktivitas pesantren dan perputaran ekonomi lokal.

2) Keterhubungan Santri dengan UMKM Lokal di Sekitar Pesantren

Kebijakan pesantren yang memperbolehkan santri memenuhi kebutuhan tertentu di warung/UMKM sekitar turut memperkuat ekosistem bisnis lokal karena menciptakan arus transaksi yang konsisten dari santri sebagai konsumen. Hal ini ditegaskan melalui pernyataan santri bahwa mereka diperbolehkan berbelanja selama tidak mengganggu kewajiban utama di pesantren. Para santri menjelaskan:

“Pesantren memperbolehkan kami untuk berbelanja di warung atau UMKM yang ada di sekitar pesantren. Pesantren tidak melarang kami selama kami tidak melupakan kewajiban utama, yaitu belajar.”⁷ “Pesantren juga mendukung kami untuk berbelanja di UMKM lokal mendukung ekonomi lokal.”⁸ “Selama kami tetap fokus pesantren membolehkan kami untuk berbelanja di warung

⁷ Nabila, wawancara dengan santri aktif Pondok Pesantren darul A'mal Metro, 15 Desember 2025

⁸ Putri, wawancara dengan santri aktif Pondok Pesantren darul A'mal Metro, 15 Desember 2025

dan UMKM sekitar. Ini juga memberi kami kesempatan untuk mendukung usaha kecil lokal.”⁹

Kutipan tersebut menunjukkan adanya hubungan saling menguntungkan antara pesantren dan pelaku usaha sekitar. Santri dapat memenuhi kebutuhan pribadi, sedangkan UMKM memperoleh pasar dari aktivitas santri. Kebijakan ini juga menjadi sarana pembelajaran kemandirian ekonomi bagi santri. Secara umum, santri dan alumni berperan dalam menjalankan unit usaha pesantren sekaligus ikut mendorong perputaran ekonomi antara pesantren dan masyarakat sekitar.

d. Peran Masyarakat dan Mitra dalam Jejaring Ekosistem Bisnis

Peran masyarakat dan mitra usaha di sekitar Pondok Pesantren Darul A'mal Metro tampak sebagai bagian yang tidak terpisahkan dalam pembentukan jejaring ekosistem bisnis. Pelaku usaha lokal berperan menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan santri maupun pesantren, sementara aktivitas pesantren menciptakan pasar yang relatif stabil bagi usaha-usaha tersebut. Untuk menggambarkan relasi ini, peneliti mewawancarai beberapa mitra dan pelaku usaha lokal, yaitu Bapak Mukhlisin (UMKM kebutuhan santri), Ibu Fitria (warung makan), Bapak Shodiqin (warung makanan), dan Bapak Erik

⁹ Siti Annisa, wawancara dengan santri aktif Pondok Pesantren darul A'mal Metro, 15 Desember 2025

Pernyataan “hampir 80%” dan “sebagian besar konsumen” menunjukkan bahwa santri menjadi pasar utama bagi beberapa usaha lokal. Dampaknya terlihat pada meningkatnya permintaan harian, meskipun ketergantungan yang tinggi pada aktivitas pesantren juga dapat memengaruhi kestabilan usaha. Hubungan ini semakin terlihat melalui interaksi dan transaksi antara pelaku usaha, santri, dan pihak pesantren.

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa ekosistem bisnis di sekitar pesantren terbentuk dari berbagai kebutuhan santri dan pesantren, mulai dari konsumsi, perlengkapan pribadi dan belajar, hingga jasa pendukung pendidikan. Hubungan ini saling menguntungkan karena pelaku usaha mendapat konsumen tetap, sementara santri dan pesantren lebih mudah memperoleh barang dan jasa yang dibutuhkan. Karena itu, pelaku usaha perlu menyesuaikan strategi usahanya agar tetap sesuai dengan pasar pesantren.

Pelaku usaha yang diwawancarai menyatakan bahwa mereka berusaha menerapkan prinsip syariah dalam setiap transaksi, seperti menjaga kejelasan kesepakatan, menghindari riba, dan memastikan barang yang dijual, terutama makanan dan minuman, halal. Selain itu, mereka juga menilai kepercayaan sebagai hal penting dalam hubungan dengan pesantren dan konsumen. Dengan menjaga nilai-nilai tersebut, pelaku usaha

berharap hubungan kerja sama dan usaha mereka dapat terus berjalan dengan baik dalam jangka panjang.

Penyesuaian produk, layanan, dan harga menunjukkan strategi pelaku usaha dalam menyesuaikan diri dengan pasar pesantren. Dengan menyediakan kebutuhan santri dan layanan pendukung pesantren, pelaku usaha dapat menjaga loyalitas konsumen dan keberlangsungan usaha. Secara umum, masyarakat dan mitra usaha berperan penting dalam ekosistem bisnis pesantren, sementara keberadaan pesantren turut memperkuat perputaran ekonomi lokal melalui santri sebagai konsumen utama dan kebutuhan institusional yang terus berjalan.

Sebagai pelaku usaha yang bergantung pada pasar santri, tantangan utama yang dihadapi adalah menurunnya jumlah pembeli saat santri libur atau berkurang. Kondisi ini berdampak langsung pada pendapatan dan keberlangsungan usaha. Karena itu, pelaku usaha perlu beradaptasi, misalnya dengan menambah variasi produk, menarik konsumen dari luar pesantren, atau menawarkan harga yang lebih terjangkau agar usaha tetap berjalan stabil. Selanjutnya mereka juga menjelaskan :

"Harapan saya kepada pihak pesantren adalah agar dapat terus memperkuat kolaborasi antara pesantren dan pelaku usaha lokal. Misalnya, bisa ada lebih banyak acara yang melibatkan masyarakat sekitar sehingga warung dan toko kami bisa mendapat akses yang lebih besar ke pasar. Saya juga berharap pesantren bisa memberikan dukungan lebih dalam hal promosi produk lokal, seperti memberi ruang di acara pesantren untuk menjual produk kami.

Selain itu, pesantren juga bisa mempertimbangkan untuk membangun hubungan yang lebih erat dengan pelaku usaha dengan cara yang lebih transparan dan terbuka, sehingga kedua belah pihak bisa saling mendukung untuk berkembang."

Pelaku usaha berharap pesantren lebih aktif mendukung usaha lokal, misalnya dengan membuka akses pasar yang lebih luas, melibatkan masyarakat dalam kegiatan pesantren, dan memberi ruang promosi bagi produk lokal. Mereka juga menginginkan hubungan yang terbuka dan transparan agar kerja sama dapat terjalin lebih baik. Harapan ini menunjukkan pentingnya sinergi antara pesantren, pelaku usaha, dan masyarakat dalam membangun ekosistem bisnis yang berkelanjutan.

e. Peran dan Dampak Sosial -Ekonomi Pesantren

Pada bagian ini, peneliti mewawancarai tokoh masyarakat/ketua RW dalam hal ini adalah Bapak Mukhlisin sekaligus pemilik UMKM sekitar pesantren, untuk memperoleh perspektif wilayah terkait peran Pondok Pesantren Darul A'mal Metro dalam pembangunan sosial-ekonomi. Wawancara difokuskan pada penilaian terhadap kontribusi pesantren, perubahan sosial-ekonomi yang terlihat di lingkungan sekitar, bentuk sinergi dengan program pemerintah kelurahan, tantangan keberlanjutan, serta harapan terhadap kolaborasi ke depan antara pesantren, pelaku usaha, dan pemerintah daerah.

1) Peran dalam Pembangunan Wilayah

Sini adalah: (1) pertumbuhan UMKM, (2) diversifikasi jenis usaha, dan (3) peningkatan interaksi sosial-ekonomi akibat keberadaan pesantren.

2) Sinergi dengan Program Pemerintah Kelurahan

Jawaban ini menggambarkan sinergi yang sudah ada tetapi belum sistematis. Ini penting karena menunjukkan peluang penguatan kolaborasi agar dampak ekonomi lebih berkelanjutan.

3) Harapan Kolaborasi ke Depan

“Harapan saya ke depan ada kerja sama yang lebih jelas antara pesantren, pelaku usaha, dan pemerintah. Misalnya ada pembinaan UMKM rutin, pelatihan manajemen usaha dan higienitas makanan, serta penguatan akses pemasaran supaya usaha warga tidak hanya bergantung pada santri. Kalau bisa, pemerintah juga mendukung dalam perizinan dan fasilitas, pesantren mendukung dengan program yang melibatkan warga, dan pelaku usaha meningkatkan kualitas. Jadi ekonomi wilayah bisa mandiri dan tidak mudah goyah.”¹⁰

Harapan ini menekankan pentingnya kerja sama antara pesantren, pelaku usaha, dan pemerintah dalam memperkuat UMKM, memperluas pasar, dan memberi dukungan fasilitas. Secara umum, tokoh masyarakat memandang pesantren sebagai penggerak ekonomi lokal melalui pasar santri dan kegiatan kelembagaannya. Namun, agar kontribusinya tetap berkelanjutan, dibutuhkan kolaborasi yang terstruktur untuk mengatasi

¹⁰*Ibid*

ketergantungan pasar, persaingan usaha, dan persoalan lingkungan.

3. Teknik Keabsahan Data

Penelitian ini menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber untuk memastikan keabsahan data, sebagaimana telah ditetapkan dalam Bab III. Proses triangulasi dilakukan melalui tiga pendekatan berikut.

a. Membandingkan data wawancara antar informan

Data dari berbagai informan dibandingkan untuk melihat konsistensi dan kesesuaian informasi. Data tentang peran MBM Mart dalam ekosistem bisnis diperoleh dari wawancara dengan Bapak Munir (ketua MBM), dua orang santri yang bertugas di MBM, dan Ibu Dewi (pengelola dapur) yang merupakan mitra pasokan. Hasil perbandingan menunjukkan kesamaan pandangan bahwa MBM Mart berfungsi sebagai unit usaha yang menyediakan kebutuhan pokok santri sekaligus membuka akses titip jual bagi UMKM lokal. Demikian pula, informasi mengenai keterlibatan santri di Greenhouse Melon dibandingkan antara pernyataan Bapak Zakaria Mahmudi (kepala unit) dan pernyataan santri yang bertugas di sana; keduanya menyatakan bahwa santri terlibat langsung dalam budidaya mulai dari penanaman hingga panen.

b. Mengkonfirmasi hasil wawancara dengan observasi

Hasil wawancara dikonfirmasi melalui observasi langsung di lapangan. Misalnya, wawancara dengan santri Putri mengenai aktivitas di Greenhouse Melon dikonfirmasi dengan observasi saat peneliti menyaksikan proses penyiraman dan perawatan tanaman yang dilakukan santri. Observasi juga dilakukan di MBM Mart untuk melihat langsung mekanisme penitipan barang dagangan masyarakat dan sistem pembayaran, yang sesuai dengan penjelasan Bapak Munir. Dengan demikian, data yang diperoleh dari wawancara memiliki bukti fisik yang mendukung.

c. Memeriksa konsistensi data dengan dokumen terkait

Data hasil wawancara dan observasi diperiksa konsistensinya dengan dokumen yang relevan. Dokumen yang digunakan meliputi profil pesantren, laporan kegiatan unit usaha, dokumentasi foto, dan data biaya paket santri. Informasi tentang jumlah santri mukim (2.187 orang) dan rincian unit pendidikan dikonfirmasi dengan dokumen profil pesantren dan data dari laman resmi. Data tentang program Santri Tani Milenial dan hasil panen melon juga dicocokkan dengan laporan kegiatan yang tersedia di pesantren. Keselarasan antara informasi lisan dan dokumen tertulis memperkuat validitas temuan.

Dengan penerapan ketiga pendekatan triangulasi di atas, seluruh data yang disajikan dalam penelitian ini telah melalui proses pengecekan silang yang ketat sehingga dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

B. Pembahasan

1. Implementasi Peran Pondok Pesantren Darul A'mal dalam Membangun Ekosistem Bisnis

a. Integrasi antara Pendidikan, Dakwah, dan Usaha

Pondok Pesantren Darul A'mal (PPDA) Metro mengimplementasikan peran multidimensionalnya melalui strategi integrasi simbiotik, di mana pendidikan (*at-tarbiyah*), dakwah (*ad-da'wah*), dan pemberdayaan ekonomi / Usaha (*al-iqtishad*) saling menopang dalam satu kesatuan ekosistem. Integrasi ini merupakan implementasi konkret dari teori ekosistem bisnis¹¹. Dalam pesantren, berbagai pihak bekerja sama untuk menciptakan nilai bersama melalui hubungan yang saling berkembang. Studi menunjukkan model serupa di Pesantren Sidogiri dengan klaster produksi, jasa, dan ritel yang terkoordinasi¹². Namun, PPDA memiliki keunikan dalam integrasi yang dipimpin visi kyai dan lebih fokus pada pendidikan karakter.

Pertama, pendidikan di PPDA bersifat menyeluruh melalui pendekatan "*learning by doing*". Teori pendidikan karakter oleh Lickona tentang pembentukan kebajikan moral¹³ sengaja diwujudkan melalui praktik langsung di unit usaha. Santri seperti Putri di Greenhouse Melon tidak hanya belajar teori pertanian, tetapi juga nilai

¹¹ Mohammad Mufid, Eka Puspa Dewi, and Sebastiana Viphindartin, "A Business Ecosystem Model of Pesantren's Economic Self-Reliance: A Lesson Learn of Sidogiri for Pesantren in Jember," 2025, 115–29, doi:10.2991/978-94-6463-956-8_10.

¹² *Ibid.*

¹³ Yan Yan Supriatman et al., *Integration of Thomas Lickona's Thought and Bima Local Wisdom in Islamic Character Education for Adolescents*, vol. 18, 2025.

kesabaran dan tanggung jawab; sementara Dewi dan Siti Annisa di kantin mendapatkan pendidikan manajemen dan logistik secara nyata. Hal ini sejalan dengan konsep pesantren sebagai lembaga pendidikan multifungsi.¹⁴ Yang mengintegrasikan keterampilan hidup dan kewirausahaan, membentuk santri yang tidak hanya 'alim (berilmu) tetapi juga kādir (terampil).

Kedua, dakwah diimplementasikan melalui metode *dakwah bil hal dan dakwah bil produk*. Setiap aktivitas ekonomi dirancang untuk memberikan manfaat (*maslahah*) yang luas. Ketika MBM menyediakan kebutuhan pokok terjangkau atau Depot Air menjamin air bersih, itu adalah bentuk dakwah produktif yang mengimplementasikan keadilan sosial Islam. Kejujuran di kantin (Regina) dan sistem bagi hasil transparan dengan Ibu Dewi merupakan dakwah bil hal yang efektif menunjukkan etika bisnis Islami dalam praktik. Pendekatan ini sesuai dengan konsep pesantren sebagai agen perubahan sosial¹⁵ yang dipraktekkan melalui keteladanan ekonomi.

Ketiga, Usaha ekonomi dalam dakwah dan pendidikan Islam dapat dipahami sebagai “pemicu sekaligus hasil” pemberdayaan

¹⁴ Erfan Gazali and Agnes Arum Budiana, “A Bibliometric Analysis of Pesantren’s Educational Impact: Insights from The Scopus Database (1994–2022),” *Jurnal Pendidikan Islam* 12, no. 1 (June 28, 2023): 15–33, doi:10.14421/jpi.2023.121.15-33.

¹⁵ Muhammad Adamin, Achmad Firdaus, and Zulkarnain Muhammad Ali, *Determinants of Successful Economic Independence in Pesantren: SEM Analysis Adamin et al Determinants of Successful Economic Independence in Pesantren: SEM Analysis*, 2024, <http://journals.smartinsight.id/index.php/ERP>.

ekonomi. *Economic Empowerment Theory*¹⁶ terwujud saat PPDA memberdayakan santri sebagai subjek aktif di unit usaha, sekaligus memberdayakan masyarakat dengan menciptakan permintaan baru. Hasil wawancara dengan Bapak Mukhlisin, Ibu Fitria, dan Bapak Erik menunjukkan efek berganda secara ekonomi: 1.400 santri menciptakan pasar yang stabil bagi UMKM di sekitar. Dalam kerangka ekosistem bisnis, PPDA berperan sebagai “organisasi inti” yang menjadi pusat aktivitas ekonomi, di mana nilai-nilai pesantren seperti ukhuwah menjadi modal sosial yang memperkuat jaringan

Integrasi antara nilai-nilai pesantren dan kegiatan usaha menciptakan pendekatan pengelolaan yang bersifat *hybrid* dan khas, yakni memadukan tujuan moral dan tujuan ekonomi secara bersamaan. Meskipun usaha dan nilai pesantren terkadang berjalan berdampingan, selalu ada ketegangan antara logika nilai (keikhlasan, pendidikan, dakwah) dan logika bisnis (efisiensi, keuntungan, profesionalisme). Misalnya di Greenhouse, tujuan utama adalah pendidikan santri (*logika nilai*), tetapi di sisi lain usaha ini juga harus menghasilkan panen yang baik dan menguntungkan (*logika bisnis*). Sistem bagi hasil dengan Ibu Dewi bisa dilihat sebagai bentuk “*selective coupling*”, yakni penggabungan unsur dari dua logika yang berbeda secara strategis, di mana kesepakatan bisnis dibingkai dalam

¹⁶ Ajay Singh et al., “Role of Education, Training, and E-Learning in Sustainable Employment Generation and Social Empowerment in Saudi Arabia,” *Sustainability (Switzerland)* 14, no. 14 (July 1, 2022), doi:10.3390/su14148822.

semangat kemitraan dan kepercayaan khas pesantren¹⁷. Bahkan konflik sederhana seperti usulan pemasangan CCTV di kantin untuk mencegah kehilangan barang mencerminkan ketegangan alami dari pendekatan *hybrid* ini menunjukkan bagaimana pesantren menyesuaikan arah profesionalisasi tanpa menghilangkan nilai inti agama.

Namun demikian, PPDA telah membangun model bisnis sosial berbasis agama yang kuat. Usaha-usaha pesantren berjalan secara saling menguatkan: unit usaha membantu pendanaan dan menjadi tempat praktik pendidikan-dakwah; pendidikan menyiapkan sumber daya manusia dan nilai-nilai; dakwah memberi landasan etika dan legitimasi. Model ini tidak hanya membuat pesantren lebih mandiri secara finansial, tetapi juga memperkuat peran PPDA sebagai pusat ekonomi lokal sekaligus meneruskan nilai-nilai Islam yang relevan dengan kondisi saat ini. Temuan ini menambah wawasan tentang kewirausahaan sosial di pesantren dengan menunjukkan cara integrasi yang nyata dan menawarkan pendekatan baru berupa logika *hybrid* dalam pengelolaan unit usaha.

¹⁷Anne-Claire Pache and Felipe Santos, "Inside The Hybrid Organization: Selective Coupling As A Response To Competing Institutional Logics," *Source: The Academy of Management Journal* 56, no. 4 (2013): 972–1001, doi:10.5465/amj.2011.0405.

b. Model Pendidikan Kewirausahaan di Pesantren: Integrasi Kurikuler dan Ekstrakurikuler Berbasis Nilai

Model pendidikan kewirausahaan Darul A'mal adalah *pendidikan kewirausahaan hybrid* yang menggabungkan pelatihan formal dan non-formal. Secara formal, pesantren mengelola MTs, SMP Plus, MA, SMK, dan Institut Agama Islam; SMK Darul A'mal menawarkan jurusan Tata Busana, memberikan keterampilan kejuruan yang terstruktur. Secara non-formal, unit usaha pesantren berfungsi sebagai laboratorium bisnis tempat santri mempraktekkan ilmu dan membangun keterampilan. Program Santri Tani Milenial, misalnya, melatih santri menanam ribuan batang melon menggunakan teknologi modern dengan bimbingan HEBITREN dan Bank Indonesia; produk dipasarkan melalui MBM dan mitra lokal. MBM Mart, kantin, dapur, dan depot air memberikan pelatihan manajemen toko, layanan pelanggan, logistik, dan pengelolaan sumber daya. Santri menerima gaji atau bagi hasil sehingga belajar tentang pengelolaan keuangan pribadi. Pendapatan unit usaha menutup kebutuhan operasional pesantren, menciptakan mekanisme *cross-subsidy* yang menjaga independensi keuangan suatu penerapan nyata *Economic Empowerment Theory*¹⁸.

Integrasi antara pelatihan teknis dan nilai agama membedakan model ini dari pendidikan kewirausahaan konvensional. Landasan

¹⁸Singh et al., "Role of Education, Training, and E-Learning in Sustainable Employment Generation and Social Empowerment in Saudi Arabia."

Teori menekankan bahwa pendidikan kewirausahaan berbasis nilai-nilai Islam menanamkan prinsip kejujuran, amanah, dan keadilan dalam berbisnis. Hal ini terlihat ketika pengelola MBM membayar gaji santri secara transparan dan membagi keuntungan sesuai kesepakatan. Regina dan Ibu Dewi menjalankan kantin dan dapur dengan sistem bagi hasil yang melibatkan musyawarah, mengedukasi santri tentang etika kemitraan dan pengelolaan rizki. Program Santri Tani Milenial bukan sekadar pelatihan agrikultur modern, tetapi juga memfasilitasi kemitraan dengan petani lokal dan penerapan bagi hasil, sehingga santri memahami konsep *baitul mal*.

Model *hybrid* ini menghadirkan beberapa keunggulan analitis. *Pertama*, ia mendekatkan teori dan praktik: santri belajar di ruang kelas kemudian mempraktekkannya di pasar nyata. *Kedua*, ia menumbuhkan mental kewirausahaan yang berakar pada nilai agama; santri tidak hanya terampil tetapi juga bertanggung jawab dan jujur. *Ketiga*, ia memperluas jangkauan pendidikan kepada masyarakat: unit usaha melibatkan warga sekitar sebagai pemasok, pelanggan, dan mitra, sehingga proses pendidikan merembes ke lingkungan. Temuan ini memperluas konsep Integrasi Pendidikan Kewirausahaan dan Nilai Islam, karena pendidikan berlangsung dalam ekosistem bisnis yang hidup dan dinamis. Dibandingkan dengan model kewirausahaan standar, Darul A'mal menerapkan pendekatan komunitas yang

menggabungkan pendidikan, pelaku usaha lokal, dan organisasi pendukung dalam satu sistem yang saling berkembang¹⁹.

c. Praktik Lapangan dan Pengalaman Santri dalam Unit Usaha: Konstruksi *Human Capital* dalam Ekosistem

Keterlibatan santri dalam operasional unit usaha merupakan manifestasi nyata dari elemen Sumber Daya Manusia (*Human Capital*) dalam ekosistem bisnis pesantren²⁰. Pengalaman santri seperti Dewi (dapur), Regina (kantin), Putri (Greenhouse Melon), dan ikhsan (Depot Air) menunjukkan bahwa praktik lapangan berfungsi sebagai mekanisme pembelajaran transformatif yang membangun kompetensi sekaligus karakter.

Pertama, praktik lapangan membangun *hard skills* dan kompetensi teknis spesifik. Setiap unit usaha menjadi ruang belajar yang kontekstual: (1) Di Sektor Agribisnis (Greenhouse Melon): Santri seperti Putri mendapatkan pengetahuan langsung tentang teknologi pertanian modern, pemilihan bibit, perawatan tanaman, hingga logistik pascapanen. Ini adalah pelatihan vokasi langsung yang sangat berharga. (2) Di Sektor Ritel dan Jasa (MBM Mart, Kantin, Depot Air): Santri mempelajari manajemen operasional harian, mulai

¹⁹Akbar Nuur et al., *Unveiling the “Pesantrenpreneur” Phenomenon: Nurturing Entrepreneurship within Islamic Boarding Schools Article Info ABSTRACT*, *West Science Journal Economic and Entrepreneurship*, vol. 1, 2023.

²⁰Muhammad Fahmul Iltiham and Wiwin Ainis Rohtih, “Inspiring Entrepreneurial Spirit to Achieve Economic Independence for the Community Based on the Foundation of Islamic Boarding Schools.”

dari pengelolaan stok barang, pelayanan pelanggan, transaksi keuangan, hingga menjaga standar kebersihan dan kualitas.

Kedua, yang lebih penting, praktik ini mengasah *soft skills* dan nilai-nilai kewirausahaan. Interaksi dengan "pelanggan" yang sesungguhnya (sesama santri, guru, dan masyarakat) melatih komunikasi, tanggung jawab, dan *problem solving*. Pengakuan terhadap kejujuran Regina dalam mengelola kantin, misalnya, menunjukkan bagaimana nilai pesantren diuji dan diperkuat dalam konteks bisnis nyata. Proses ini secara langsung membentuk mental mandiri dan profesional yang menjadi tujuan pendidikan karakter pesantren.

Ketiga, keterlibatan ini menciptakan jalur pemberdayaan dan keberlanjutan.²¹ Bagi alumni seperti Ustadz Ikhsanyang kini mengelola Depot Air, pengalaman magang di masa lalu berubah menjadi peluang kerja dan kepemimpinan. Skema bagi hasil dengan pengusaha lokal seperti Ibu Dewi juga memperkenalkan santri pada model kemitraan usaha yang adil. Hal ini menunjukkan bahwa ekosistem PPDA tidak hanya memberdayakan santri selama mondok, tetapi juga menyiapkan jalur hidup (*life path*) pasca-pesantren, baik sebagai tenaga kerja terampil, pengusaha, ataupun pengelola di lingkungan pesantren lainnya.

²¹ Camelia Camelia et al., "perencanaan ekonomi pesantren berbasis kemandirian dan pemberdayaan: studi empiris di mambaul khoiriyatil islamiyah bangsalsari-jember," *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Ilmu 2*, no. 3 (June 17, 2025): 36–45, doi:10.69714/phgn8j56.

Dengan demikian, keterlibatan santri dalam unit usaha bukan sekadar "bantuan tenaga", melainkan investasi strategis dalam pembangunan modal insani (*human capital*). Mereka adalah aktor utama yang aktif menjalankan dan menjadi hasil dari ekosistem bisnis pesantren. Pengalaman praktis ini melengkapi pendidikan formal mereka, menciptakan lulusan yang tidak hanya *'alim* (memiliki ilmu agama) tetapi juga *kādir* (mampu dan terampil) sebagaimana dicita-citakan sebuah bentuk nyata dari pesantren sebagai lembaga pendidikan multifungsi²². Dengan demikian, implementasi peran PPDA dalam membangun ekosistem bisnis dilakukan melalui sebuah model tiga lapis yang saling terkait. Integrasi antara Pendidikan, Dakwah, dan Usaha menjadi fondasi filosofis yang memandu seluruh aktivitas. Fondasi ini kemudian dioperasionalkan melalui sebuah Model Pendidikan Kewirausahaan yang *hybrid*, mengombinasikan kurikulum formal SMK dengan praktik di unit-unit usaha. Akhirnya, Praktik lapangan santri menjadi motor sekaligus bukti nyata dari model ini, di mana mereka berubah dari peserta didik yang pasif menjadi pelaku produktif yang menggerakkan dan memperkuat ekosistem. Model ini berhasil merealisasikan konsep ekosistem bisnis Moore dalam konteks sosio-kultural pesantren, dengan PPDA sebagai "*keystone organization*".

²² Sholehuddin Sholehuddin et al., "Integrative Model of Islamic Boarding School and Formal School Education in Producing a Superior Generation," *Cakrawala Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial* 9, no. 1 (June 13, 2025): 36–52, doi:10.33507/cakrawala.v9i1.2728.

Keberhasilan ini sekaligus menjawab tantangan modern pesantren untuk menciptakan kemandirian finansial sekaligus tetap relevan dalam pemberdayaan masyarakat.

d. Prinsip Ekonomi Syariah dalam Ekosistem Bisnis Pesantren

Pondok Pesantren Darul A'mal Metro mengintegrasikan prinsip-prinsip ekonomi syariah ke dalam seluruh ekosistem bisnisnya, menciptakan sebuah model yang khas berbasis nilai dan kepercayaan. *Pertama*, prinsip keadilan (al-'adl) diwujudkan melalui sistem kemitraan yang proporsional dan saling menguntungkan. Pola kemitraan dengan Ibu Dewi sebagai pemilik kantin menggunakan mekanisme bagi hasil berdasarkan volume penjualan, yang memastikan pembagian keuntungan yang adil sesuai kontribusi masing-masing pihak. Demikian pula, Program Santri Tani Milenial di unit Greenhouse Melon tidak hanya menjadi wadah pembelajaran, tetapi juga mengimplementasikan keadilan melalui pembagian hasil dari panen melon yang dikelola bersama santri, sebagaimana tercermin dari perkiraan pendapatan yang signifikan per siklusnya.

Kedua, transparansi dan musyawarah (asy-syura) menjadi fondasi tata kelola. Meskipun Kyai memegang otoritas penuh, dalam pengambilan keputusan strategis termasuk pengembangan unit usaha beliau secara konsisten melibatkan pengurus dan membuka ruang musyawarah. Proses partisipatif ini memastikan akuntabilitas dan membuat setiap kebijakan lebih mudah diterima oleh seluruh

pemangku kepentingan, sekaligus menjadi pendidikan langsung bagi para santri yang terlibat dalam operasional harian.

Ketiga, pesantren secara praktis menghindari praktik riba dengan fokus membangun kemitraan ekonomi riil yang saling mendukung. Hal ini tampak dari pola kerjasama dengan pemasok bahan pangan lokal, seperti langganan tempe harian untuk dapur pesantren, dan fasilitas penitipan barang dagangan masyarakat di MBM Mart. Model ini mengutamakan hubungan bagi hasil dan kepercayaan, bukan transaksi utang-piutang berbunga, sehingga memperkuat rantai pasok lokal yang sehat dan beretika.

Keempat, seluruh jejaring ekonomi ini dibangun di atas prinsip kejujuran dan amanah. Kepercayaan tinggi dari pesantren kepada masyarakat untuk menitipkan dagangan di MBM Mart, serta komitmen jangka panjang dengan supplier lokal, merupakan bukti nyata. Nilai ini berfungsi sebagai "perekat sosial" yang mengurangi biaya transaksi dan memperkuat kohesi komunitas di sekitar pesantren. Terakhir, semua aktivitas ekonomi diarahkan untuk pemberdayaan dan tanggung jawab sosial. Setiap unit usaha dirancang sebagai laboratorium kewirausahaan yang melibatkan santri, sekaligus membuka lapangan kerja dan pasar bagi usaha mikro masyarakat sekitar. Kebijakan yang memperbolehkan santri berbelanja di warung-warung sekitar pesantren adalah strategi sadar untuk mendistribusikan

manfaat ekonomi, sehingga kemandirian pesantren juga berkontribusi langsung pada kebangkitan ekonomi lokal.

Secara keseluruhan, prinsip-prinsip syariah tidak hanya menjadi landasan etis, tetapi telah dioperasionalkan menjadi model bisnis yang berkelanjutan dan berkarakter, di mana tujuan ekonomi sejalan dengan pendidikan karakter dan pemberdayaan masyarakat.

2. Dampak Ekosistem Bisnis Pesantren

Ekosistem bisnis PPDA memberikan dampak multidimensional yang meliputi kelembagaan pesantren, pengembangan santri, dan pemberdayaan masyarakat sekitar. Dampak ini menunjukkan keterhubungan siklus ekonomi dan sosial yang dibangun oleh pesantren.

a. Dampak Ekonomi untuk Pesantren: Kemandirian Finansial dan Penguatan Kelembagaan

Ekosistem bisnis Pondok Pesantren Darul A'mal (PPDA) telah menjadi mesin pendorong utama transformasi kelembagaan, orientasi pesantren dari model ketergantungan (*donor-driven*) menuju model kemandirian berbasis usaha (*enterprise-driven*). Dampak ekonomi yang dihasilkan tidak hanya bersifat finansial yang terlihat dari kontribusi pendapatan tetapi juga bersifat struktural dan strategis, dengan memperkuat otonomi operasional, kapasitas reinvestasi, dan

posisi tawar kelembagaan pesantren dalam ekosistem yang lebih luas²³.

Secara kuantitatif, kontribusi finansial dari unit-unit usaha bersifat signifikan dan multi-saluran, menciptakan aliran kas yang stabil dan dapat diprediksi: (1) Greenhouse Melon berfungsi sebagai *venture unit* dengan pendapatan tinggi per siklus (\pm Rp35 juta/panen), meski bersifat musiman. (2) MBM Mart berperan sebagai *cash cow* yang andal dengan pendapatan bulanan tetap (\sim Rp25 juta/bulan). (3) Kantin & Dapur serta Depot Air menjadi *supporting units* yang memberikan aliran pendapatan tambahan dan rutin (masing-masing Rp3-4 juta dan Rp3-5 juta per bulan).

Kumpulan pendapatan ini secara material mengurangi ketergantungan kritis pada donasi yang fluktuatif dan bersifat sukarela. Namun, dampak yang lebih mendalam terletak pada transformasi pola pengelolaan keuangan kelembagaan. Pendapatan yang terkonsolidasi ini memungkinkan pesantren untuk menerapkan strategi anggaran berbasis rencana (*planned budgeting*) dan mekanisme *cross-subsidy* internal²⁴. Artinya, surplus dari unit bisnis dapat dialokasikan secara strategis sesuai prinsip *baitul maal* untuk

²³ Mohammad Arif Agus Sugiono and Rahma Indrarini, "Kemandirian Dan Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren," *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam* 4 (2021).

²⁴ Jenal Aripin et al., "Manajemen Keuangan Berkelanjutan Di Pondok Pesantren: Pendekatan Kewirausahaan Dan Tantangannya: Manajemen Keuangan Berkelanjutan Di Pondok Pesantren: Pendekatan Kewirausahaan Dan Tantangannya," *Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan* 4, no. 1 (January 31, 2025): 143–63, doi:10.70287/EPITEMIC.V4I1.223.

membayai aspek non-profit seperti beasiswa, perawatan fasilitas, atau pengembangan kurikulum, tanpa harus menunggu atau menyesuaikan diri dengan agenda donor eksternal. Lebih lanjut, kemandirian finansial ini secara langsung memperkuat otonomi dan kedaulatan kelembagaan. Sebagai contoh, sirkulasi internal di mana MBM Mart menjadi pemasok utama bagi dapur pesantren bukan sekadar menghemat biaya, tetapi merupakan sebuah manifestasi dari integrasi vertikal dan penguasaan rantai pasok internal. Hal ini mengurangi kerentanan pesantren terhadap gejolak harga atau kelangkaan barang di pasar eksternal. Otonomi yang diperkuat ini memberikan ruang bagi kepemimpinan pesantren (Kyai dan Dewan Pengasuh) untuk merancang visi pembangunan jangka panjang berdasarkan nilai-nilai mereka sendiri, bukan berdasarkan permintaan atau kondisi yang ditetapkan oleh pihak pendana.

Pencapaian kemandirian ini memerlukan keseimbangan antara kemandirian dan tingkat kompleksitas. Pendapatan dari usaha mengurangi ketergantungan eksternal, namun juga membawa tantangan baru dalam tata kelola, seperti mengelola risiko bisnis, kewajiban perpajakan, dan tuntutan profesionalisme. Pesantren kini bertransformasi menjadi organisasi *hybrid* yang harus mengelola dua logika: nilai dan pasar. Dampak ekonomi ini juga mengubah posisi relasional pesantren. Ekonomi pesantren memberikan dasar yang kuat untuk operasional, memperkuat kedaulatan dan kapasitas strategis,

membedakan PPDA dari pesantren tradisional, di mana ekonomi menjadi sumber kekuatan untuk mendukung misi pendidikan dan sosial.

b. Dampak untuk Santri: Pembentukan Jiwa Kewirausahaan dan Keterampilan Praktis

Bagi santri, keterlibatan dalam ekosistem bisnis PPDA merupakan proses pembelajaran yang mengintegrasikan pengetahuan pesantren dengan keterampilan ekonomi praktis. Dampaknya lebih dari sekadar penguasaan keterampilan; ini membentuk santri sebagai wirausahawan yang menghayati nilai-nilai keikhlasan dan ketundukan sebagai dasar etos kerja keras, inovasi, dan tanggung jawab ekonomi. Proses ini mentransformasi santri dari pencari ilmu menjadi pembangun solusi. Dampak ini terwujud dalam dua jalur utama yang saling memperkuat:

- 1) Pembentukan Kompetensi Praktis melalui *Experiential Learning*²⁵: Setiap tugas di unit usaha merupakan bagian dari kurikulum yang mengembangkan kompetensi spesifik. Pengelolaan stok di MBM Mart mengajarkan analisis *supply-demand*, teknik budidaya di Greenhouse Melon memperkenalkan pertanian presisi, dan interaksi dengan pelanggan di kantin melatih manajemen hubungan pelanggan. Keterampilan ini

²⁵ Romould R. Malayao and John Manuel C. Buniel, "Experiential Learning and Competence Development IN Tvl–Cookery," *International Journal of Applied Science and Engineering Review* 06, no. 05 (2025): 01–10, doi:10.52267/IJASER.2025.6501.

membekali santri dengan alat ekonomi yang jarang ditemukan di kelas tradisional.

- 2) Internalisasi Nilai dan Karakter Kewirausahaan: Santri tidak hanya belajar teknik, tetapi juga mengalami proses internalisasi nilai-nilai pesantren seperti *amanah*, *istiqomah*, dan *ta'awun* dalam bisnis yang menuntut akuntabilitas, ketekunan, dan kerja tim. Kebijakan yang memperbolehkan santri mengelola uang pribadi di UMKM sekitar mengajarkan literasi keuangan, kemandirian, dan solidaritas ekonomi dengan komunitas lokal.

Keberhasilan model ini terletak pada kemampuannya mengatasi kesenjangan antara teori dan praktik dalam pendidikan tradisional. Program seperti Santri Tani Milenial bertujuan menciptakan agripreneur muda, yang membantu mengurangi pengangguran terdidik dan membuka lapangan kerja, sekaligus memperluas pengaruh nilai pesantren ke sektor ekonomi modern. Secara keseluruhan, dampak bagi santri bersifat menyeluruh, membentuk kemampuan inti untuk kehidupan abad ke-21. Mereka tidak hanya keluar dengan sertifikasi keagamaan, tetapi dengan pengalaman, jaringan, dan pola pikir yang membuat mereka lebih adaptif dan tangguh. Ekosistem bisnis pesantren menjadi jembatan yang efektif antara dunia pesantren dan dunia pasar²⁶, tanpa menjadikan salah satunya tunduk pada yang lain. Inilah wujud nyata

²⁶ Fahmi Romadloni, "Peran Pesantren Sebagai Inkubator Ekosistem Bisnis Kreatif," *Journal Creative Economics and Trading Halal Ecosystem* 2, no. 01 (March 30, 2024): 56–70, <https://jurnal.gerakanedukasi.com/index.php/CETHE/article/view/200>.

dari konsep *al-muhafazhah 'ala al-qadim al-salih wa al-akhdzu bi al-jadid al-aslah* (mempertahankan tradisi baik dan mengambil hal baru yang lebih baik).

c. Dampak bagi Masyarakat: Lapangan Kerja dan Pemberdayaan Ekonomi Lokal

Kehadiran ekosistem bisnis Pondok Pesantren Darul A'mal (PPDA) telah mengubah hubungan pesantren dengan masyarakat sekitar dari hanya hidup berdampingan menjadi hubungan ekonomi yang saling menguntungkan dan saling tergantung. Ini menciptakan ekosistem ekonomi lokal yang terintegrasi dan berlandaskan nilai, di mana pesantren berperan sebagai penggerak utama yang mendukung usaha mikro di sekitarnya. Peran pesantren pun bergeser dari hanya sebagai lembaga keagamaan menjadi institusi kunci yang membangun ketahanan ekonomi wilayah²⁷.

Proses penciptaan dampak ini terjadi melalui dua saluran utama:

- 1) Penciptaan Pasar yang Stabil dan Terprediksi: Keberadaan 1.400 santri mukim menjadi klaster konsumen dengan kebutuhan harian yang stabil dan rutin. Misalnya, 80% konsumen warung Ibu Fitria dan Bapak Shodiqin adalah santri, yang menunjukkan pentingnya permintaan ini bagi kelangsungan usaha mikro. Pesantren berperan sebagai lembaga yang stabil dan tertanam kuat di lingkungan lokal, sehingga dapat memberi permintaan yang lebih pasti bagi usaha

²⁷ Mohammad Mufid, Eka Puspa Dewi, and Sebastiana Viphindartin, "A Business Ecosystem Model of Pesantren's Economic Self-Reliance: A Lesson Learn of Sidogiri for Pesantren in Jember," 2025, 115–29, doi:10.2991/978-94-6463-956-8_10.

kecil (UMKM) dan membantu mengurangi ketidakpastian pasar yang biasanya dialami pelaku UMKM.

- 2) Pemberdayaan Melalui Kemitraan, Bukan Filantropi: PPDA memberdayakan masyarakat dengan menciptakan hubungan bisnis yang saling menguntungkan, bukan dengan bantuan langsung. Kemitraan dengan warung dan toko sekitar pesantren merupakan pengembangan ekonomi berbasis aset komunitas. Masyarakat memberikan keahlian dan modal, sementara pesantren menyediakan pasar. Ini membangun kemandirian dan harga diri mitra, berbeda dengan ketergantungan yang bisa timbul dari bantuan filantropi.

Kemitraan ini menempatkan PPDA sebagai lembaga sentral yang tidak hanya mendidik, tetapi juga menggerakkan ekonomi lokal. Jaringan yang terbangun menciptakan hubungan saling menguntungkan: masyarakat mendapat akses pasar, pesantren memperoleh pemasok lokal, dan santri mendapatkan tempat belajar sekaligus kontribusi ekonomi. Program seperti kemitraan warung dan percetakan menjadi contoh nyata transformasi pesantren menjadi pusat pemberdayaan sosial-ekonomi berbasis komunitas.

Dampak ekosistem bisnis PPDA bersifat sirkular pendapatan unit usaha memperkuat kemandirian pesantren, pengalaman kerja santri membentuk modal manusia dan jiwa wirausaha, sementara masyarakat merasakan manfaat ekonomi dan sosial. Interaksi ini

mengukuhkan posisi pesantren sebagai aktor utama yang menghubungkan pendidikan, ekonomi, dan pemberdayaan komunitas dalam satu kesatuan yang saling memperkuat.

3. Tantangan dalam Membangun Ekosistem Bisnis dan Upaya Pemecahan

Membangun Ekosistem bisnis PPDA, meskipun terbukti tangguh, tetap menghadapi berbagai tantangan kompleks akibat sifat organisasinya yang *hybrid*. Tantangan ini muncul dari perbedaan mendasar antara logika nilai pesantren (yang mengutamakan keikhlasan, kepatuhan, dan kemaslahatan sosial) dan logika bisnis modern (yang fokus pada efisiensi, profesionalisme, dan orientasi profit)²⁸. Memahami tantangan ini dan cara mengatasinya justru memperjelas dinamika dan ketahanan model yang dibangun PPDA

a. Tantangan Internal: Keterbatasan SDM, Manajemen, dan Konflik Prioritas

Tantangan internal muncul dari transformasi itu sendiri, di mana upaya membangun kemandirian ekonomi memperkenalkan kompleksitas yang bertentangan dengan nilai-nilai pesantren dan keterbatasan sumber daya internal:

- 1) Keterbatasan SDM dengan Kompetensi Ganda: Meskipun program *learning by doing* efektif, ada kesenjangan antara keterampilan dasar yang diperoleh santri dan kompetensi

²⁸ Dedi Sugari, Hilalludin Hilalludin, and Erna Dwi Mariyani, "Perbedaan Pesantren Tradisional Dan Pesantren Modern Di" 1 (2025): 30–46.

manajerial tingkat lanjut. Pengelolaan unit usaha yang semakin besar memerlukan keahlian dalam akuntansi, pemasaran digital, dan strategi bisnis, yang mungkin belum sepenuhnya diajarkan dalam kurikulum. Selain itu, ketergantungan pada santri sebagai tenaga kerja utama menciptakan masalah karena mereka akan meninggalkan pesantren setelah lulus, memerlukan sistem regenerasi dan dokumentasi pengetahuan yang lebih baik.

- 2) ketidakseimbangan dalam Manajemen *Hybrid*: Tata kelola yang mengandalkan kepercayaan dan kepemimpinan kharismatik Kyai harus beradaptasi seiring dengan pembesaran usaha. Terkadang, ada ketegangan antara budaya musyawarah yang partisipatif dan kebutuhan untuk membuat keputusan cepat dan teknis. Misalnya, usulan pemasangan CCTV untuk efisiensi pengawasan bisa bertentangan dengan nilai amanah dan kepercayaan. Diperlukan prosedur yang lebih formal tanpa menghilangkan jiwa kekeluargaan pesantren.
- 3) Konflik Prioritas antara Misi Pendidikan dan Bisnis: Waktu dan perhatian santri terbatas, sehingga ada risiko bahwa komersialisasi usaha bisa mengorbankan waktu mereka untuk belajar dan kegiatan pembangunan karakter. Kepemimpinan Kyai perlu menyeimbangkan kedua hal ini, memastikan bisnis tetap menjadi alat pendidikan, bukan tujuan utama.

b. Tantangan Eksternal: Pasar, Regulasi, dan Kompetisi Usaha

Sebagai entitas yang terhubung dengan pasar, PPDA harus menghadapi tantangan eksternal yang tidak selalu selaras dengan lingkungan pesantren yang terkendali.

- 1) Kerentanan terhadap Fluktuasi Pasar dan Iklim: Unit usaha seperti Greenhouse Melon rentan terhadap perubahan harga komoditas, serangan hama, dan kondisi cuaca. Pendapatan yang fluktuatif mengancam kestabilan aliran kas. Begitu juga, MBM Mart dan kantin harus bersaing dengan usaha luar yang lebih gesit dalam hal harga dan kualitas.
- 2) Tekanan Regulasi dan Standardisasi: Seiring pertumbuhan usaha, tuntutan untuk mematuhi regulasi eksternal seperti kesehatan pangan (P-IRT), perpajakan UMKM, dan standarisasi produk meningkat. Hal ini dapat menjadi beban administratif dan finansial bagi pesantren, mengingat sumber daya manajerial yang terbatas.
- 3) Kompetisi dan Perubahan Pola Konsumsi: Loyalitas santri sebagai pasar tidak bersifat permanen. Kemudahan akses ke e-commerce dan daya tarik gerai modern bisa mengurangi pangsa pasar unit usaha internal. PPDA harus terus berinovasi agar tetap relevan, tidak hanya bergantung pada santri.

c. Upaya Pemecahan: Penguatan Manajemen, Inovasi, dan Strategi Keberlanjutan Ekosistem

Berbagai upaya telah dilakukan oleh Pondok Pesantren Darul A'mal (PPDA) untuk mengatasi tantangan dalam mengelola ekosistem bisnis yang terintegrasi dengan pendidikan. Beberapa langkah strategis yang telah diterapkan antara lain:

- 1) Digitalisasi dan Inovasi : Mengadopsi pencatatan keuangan digital dan pemasaran daring untuk unit usaha agar transparansi dan efisiensi meningkat²⁹. Langkah ini sejalan dengan strategi adopsi teknologi dan digital marketing.
- 2) Diversifikasi Produk dan Skema Kemitraan³⁰ – Mengembangkan produk baru dari hasil pertanian (olahan melon, makanan sehat) dan memperluas pasar melalui kemitraan dengan koperasi. Strategi penguatan koperasi dan unit usaha memberi landasan untuk diversifikasi agribisnis dan jasa.
- 3) Monitoring dan Evaluasi Berkelanjutan Menerapkan sistem evaluasi periodik atas kinerja unit usaha dan program pelatihan³¹. Pendekatan ini sesuai dengan strategi monitoring, evaluasi, dan

²⁹ Heri Kusairi and Chusnul Abady, "Efektifitas Program Digitalisasi Untuk UMKM Pesantren Dan Umum," *Benchmark* 5, no. 1 (November 7, 2024): 27–34, doi:10.46821/BENCHMARK.V5I1.525.

³⁰ Veri Muldani, Marimin Marimin, and Ridwan Fahrozi, "Peningkatan Pemasaran Dan Promosi UMKM Melalui Digitalisasi Dan Media Sosial Pondok Pesantren Hidayatullah Depok," *Jurnal Peradaban Masyarakat* 2, no. 4 (July 22, 2022): 5–8, doi:10.55182/JPM.V2I4.289.

³¹ Rachmad Utomo et al., "Menuju Monitoring Dan Evaluasi Partisipatif Program Pembinaan UMKM Berbasis Kewilayahan Yang Terpadu," *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia* 8, no. 6 (June 23, 2023): 4442–52, doi:10.36418/SYNTAX-LITERATE.V8I6.12677.

inovasi agar model bisnis dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan pasar dan kebutuhan santri.

Ketegangan antara nilai dan logika bisnis dalam organisasi hybrid menjadi tantangan bagi PPDA. Namun, melalui kepemimpinan adaptif, pelatihan berkelanjutan, dan inovasi strategis, pesantren mampu menyeimbangkan prinsip spiritual dengan tuntutan pasar, memperkuat ketahanan ekosistem bisnisnya, serta memperkaya literatur tentang pengelolaan pesantren sebagai pusat pemberdayaan ekonomi komunitas.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis mendalam, peran Pondok Pesantren Darul A'mal (PPDA) dalam membangun ekosistem bisnis dapat dipahami sebagai model sosial-ekonomi *hybrid* yang menggabungkan nilai-nilai pesantren dengan logika pasar. *Pertama*, PPDA berperan sebagai perancang dan penghubung dengan merancang sistem yang mengintegrasikan penguatan sumber daya manusia, kolaborasi antara unit usaha internal dan UMKM eksternal, serta tata kelola keuangan syariah dalam satu kesatuan yang saling mendukung. *Kedua*, PPDA berperan sebagai penggerak transformasi ekonomi berbasis nilai, yang terlihat dari kontribusinya dalam membangun kemandirian kelembagaan, membentuk santri yang memiliki keterampilan praktis dan jiwa wirausaha, serta memperkuat ekonomi lokal melalui kemitraan dengan masyarakat sekitar. *Ketiga*, PPDA juga berperan sebagai lembaga yang adaptif dan fleksibel dalam menghadapi tantangan internal maupun eksternal melalui musyawarah, kemitraan, dan inovasi bertahap. Dengan peran tersebut, PPDA menunjukkan bahwa pesantren dapat menjadi motor penggerak ekonomi inklusif dan berkelanjutan, sekaligus berfungsi sebagai lembaga pendidikan, pusat pemberdayaan ekonomi, dan agen transformasi sosial.

B. Saran

1. Bagi pengelola PPDA

perlu dilakukan penguatan kapasitas dan regenerasi sumber daya manusia melalui pelatihan akuntansi, pemasaran digital, dan manajemen rantai pasok. Selain itu, pesantren juga perlu membangun sistem dokumentasi pengetahuan yang lebih terstruktur agar proses regenerasi santri dalam pengelolaan unit usaha dapat berjalan lebih baik. Pengelolaan usaha juga perlu diperkuat dengan penyusunan SOP yang tetap sejalan dengan budaya musyawarah di pesantren, disertai pemanfaatan teknologi pengawasan secara etis, seperti CCTV, untuk meningkatkan efisiensi tanpa mengurangi nilai amanah.

2. Bagi pemerintah dan Penelitian lanjutan

Dukungan dapat diberikan melalui kemudahan regulasi dan insentif bagi unit usaha pesantren, terutama yang menerapkan model usaha berbasis syariah, sehingga operasionalnya tidak terbebani. Pemerintah juga dapat mendukung dari sisi teknologi dan infrastruktur, misalnya melalui program CSR atau kemitraan dengan BUMN untuk membantu penyediaan fasilitas produksi, akses internet, dan pelatihan digital marketing.

Penting untuk mengkaji dampak jangka panjang ekosistem bisnis pesantren terhadap kesejahteraan alumni dan kemandirian santri setelah lulus. Selain itu, studi perbandingan antara PPDA dan pesantren lain juga diperlukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung keberhasilan pembangunan ekosistem bisnis pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamin, Muhammad, Achmad Firdaus, and Zulkarnain Muhammad Ali. *Determinants of Successful Economic Independence in Pesantren: SEM Analysis Adamin et al Determinants of Successful Economic Independence in Pesantren: SEM Analysis*, 2024. <http://journals.smartinsight.id/index.php/ERP>.
- Ade Hasim, Ulil Amri Syafri, and Abdul Hayyie Al-Kattani, "Membangun Mental Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Al-Kasyaf Bandung," *Al-Liqo: Jurnal Pendidikan Islam* 8, no. 1, June 30, 2023.
- Adhi Iman Sulaiman, "Strategy of Cooperative Islamic Boarding School as Economic Empowerment Community" 12, no. 1, 2018.
- A. Rio Makkulau Wahyu et al., "Zakat Empowerment Model in Islamic Boarding School," *Balanca : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam* 5, no. 2, December 25, 2023.
- Adri Lundeto, Ishak Talibo, and Shinta Nento, "Challenges and Learning Strategies of Islamic Education in Islamic Boarding Schools in the Industrial Revolution Era 4.0," *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan* 13, no. 3, December 24, 2021.
- Ainun Najib, "Pondok Pesantren Sebagai Pionir Dalam Empowerment Ekonomi Pesantren," 2023.
- Akramun Nisa Harisah, *Pesantren Sebagai Lembaga Dakwah Perubahan Sosial Budaya*, *Jurnal Kependidikan*, vol. 12, 2020, <https://e-jurnal.iainsorong.ac.id/index.php/Al-Riwayah>.
- Arinal Rahmati et al., "Santripreneurship: Increasing Economic Independence through Entrepreneurship Character Education at the Ummul Ayman Islamic Boarding School Samalanga," *Jurnal As-Salam* 7, no. 2, December 11, 2023.
- Aripin, Jenal, Mulyawan Safwandy Nugraha, Sunan Uin, Djati Gunung, Jawa Bandung, and Indonesia Barat. "Manajemen Keuangan Berkelanjutan Di Pondok Pesantren: Pendekatan Kewirausahaan Dan Tantangannya: Manajemen Keuangan Berkelanjutan Di Pondok Pesantren: Pendekatan Kewirausahaan Dan Tantangannya." *Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan* 4, no. 1 (January 31, 2025): 143–63. doi:10.70287/EPISTEMIC.V4I1.223.
- Auline Oktaria et al., *Peran Pesantren dalam Era Digital*, *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, vol. 4, 2022.
- Ayus Ahmad Yusuf, Didin Nurul Rosidin, and Asmiyati Khusnul Maryam, "Developing Sustainable Islamic Boarding Schools Economic Model: A

Case Study from Indonesia,” *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 2024.

Bashori, Bashori. “Kepemimpinan Transformasional Kyai pada Lembaga Pendidikan Islam.” *Al-tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (October 29, 2019): 73–84. doi:10.33650/al-tanzim.v3i2.535.

Bodin, Örjan, Annica Sandström, and Beatrice Crona. “Collaborative Networks for Effective Ecosystem-Based Management: A Set of Working Hypotheses.” *Policy Studies Journal* 45, no. 2 (May 1, 2017): 289–314. doi:10.1111/PSJ.12146.

Camelia Camelia, Irmatus Sholihah, Ananda Wulan Noverita, Dhea Amelia Az Zahra, Devana Retno Cahyani, and Wike Azidah. “Perencanaan Ekonomi Pesantren Berbasis Kemandirian Dan Pemberdayaan: Studi Empiris Di Mambaul Khoiriyatil Islamiyah Bangsalsari-Jember.” *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Ilmu* 2, no. 3 (June 17, 2025): 36–45. doi:10.69714/phgn8j56.

Creswell, J. W. (2016). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed Methods* (Edisi Bahasa Indonesia). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Denizar Abdurrahman, Irhan Zaki, and Fatin Fadhilah, “Economic Independence of Islamic Boarding Schools,” 2023.

Dedi Sugari, Hilalludin Hilalludin, and Erna Dwi Mariyani. “Perbedaan Pesantren Tradisional Dan Pesantren Modern Di” 1 (2025): 30–46.

Dokumentasi, Pondok Pesantren Darul A’mal, Oktober 2025.

Ega Rusanti et al., *Mu’amalat : Jurnal Kajian Hukum Ekonomi Syariah*, vol. 12, 2020.

Erik Stam and Andrew van de Ven, “Entrepreneurial Ecosystem Elements,” *Small Business Economics* 56, no. 2, February 1, 2021.

Faradila Armin, La Rajab, and Sahrawi Saimima, *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Menumbuhkan Jiwa Entrepreneurship Santri-Anshor Ambon*, n.d. 2024.

Fibrian Khotmul Aula Putra and Muhammad Habiburrahman, “Entrepreneurship-Based Islamic Boarding School Development (A Study Of Tuan Guru Hasanain Juaini’s Thoughts On Education),” *Journal of Islamic Education Studies* 9, no. 3, 2024.

Firayanti, Yuni, Riwayat Artikel, Kata Kunci, Pengembangan Sdm, Pondok Pesantren, and Strategi Corresponding Author. “Jurnal Sains Ekonomi Dan Edukasi Strategi Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) Santri Di Bidang Kewirausahaan (Studi Kasus Pondok

- Pesantren Raudhatul Ulum 1 Meranti) INFO ARTIKEL” 2, no. 9 (2025): 2204–13. <https://doi.org/10.62335>.
- Gazali, Erfan, and Agnes Arum Budiana. “A Bibliometric Analysis of Pesantren’s Educational Impact: Insights from The Scopus Database (1994–2022).” *Jurnal Pendidikan Islam* 12, no. 1 (June 28, 2023): 15–33. doi:10.14421/jpi.2023.121.15-33.
- Hakim, Lukman, Amelia Zikrifah, Tri Rahma Melati, Dewi Tresnawati, Duva Kresnapatty, and Rahma Melati. “The Role of Pesantren in Economic Empowerment of the Ummah: A Qualitative Descriptive Study in Indonesia El-Kahfi: Journal Of Islamics Economics,” n.d. doi:10.58958/elkahfi.v6i01.473.
- Hakim, Nason, Fatakhul Huda, and Imam Rohani. “Integrasi Pendidikan Agama Islam Dan Kewirausahaan Di Pondok Pesantren: Model Pengembangan Kemandirian Ekonomi Santri Di Pondok Pesantren Dalwa.” *Tarbawi Ngabar: Jurnal of Education* 6, no. 2 (July 31, 2025): 214–32. doi:10.55380/tarbawi.v6i2.1090.
- Hasim, Syafri, and Al-Kattani, “Membangun Mental Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Al-Kasyaf Bandung.”
- Home - Pondok Pesantren Darul A’mal Metro.” Accessed December 31, 2025. https://darulamalmetro.ponpes.id/?utm_source=.com.
- Home - Pondok Pesantren Darul A’mal Metro.” Accessed December 31, 2025. https://darulamalmetro.ponpes.id/?utm_source=.com.
- Irfan Mujahidin, “Peran Pondok Pesantren Sebagai Lembaga Pengembangan Dakwah,” *Syiar | Jurnal Komunikasi Dan Penyiaran Islam* 1, no. 1, June 5, 2021.
- Kintan Nur Ramadini, Neneng Hasanah, and Mohammad Iqbal Irfany, “Business Strategy in Islamic Boarding School: A Case Study of Pesantren Hidayatullah Depok Indonesia,” *Bukhori: Kajian Ekonomi Dan Keuangan Islam* 3, no. 1, July 4, 2023.
- Kusairi, Heri, and Chusnul Abady. “Efektifitas Program Digitalisasi Untuk UMKM Pesantren Dan Umum.” *Benchmark* 5, no. 1 (November 7, 2024): 27–34. doi:10.46821/BENCHMARK.V5I1.525.
- M Zaki and Ahmad Amir Aziz, *Economic Empowerment of Boarding Schools, International Journal of Engineering Business and Social Science*, vol. 1, 2023.
- Mohammad Arif Agus Sugiono, and Rahma Indrarini. “Kemandirian Dan Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren.” *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam* 4 (2021).

- Mufid, Mohammad, Eka Puspa Dewi, and Sebastiana Viphindrartin. "A Business Ecosystem Model of Pesantren's Economic Self-Reliance: A Lesson Learn of Sidogiri for Pesantren in Jember," 115–29, 2025. doi:10.2991/978-94-6463-956-8_10.
- . "A Business Ecosystem Model of Pesantren's Economic Self-Reliance: A Lesson Learn of Sidogiri for Pesantren in Jember," 115–29, 2025. doi:10.2991/978-94-6463-956-8_10.
- Muhammad Fahmul Iltiham, and Wiwin Ainis Rohtih. "Inspiring Entrepreneurial Spirit to Achieve Economic Independence for the Community Based on the Foundation of Islamic Boarding Schools." *MALIA (TERAKREDITASI)* 15, no. 1 (December 31, 2023): 94–104. doi:10.35891/ml.v15i1.4915.
- Muldani, Veri, Marimin Marimin, and Ridwan Fahrozi. "Peningkatan Pemasaran Dan Promosi UMKM Melalui Digitalisasi Dan Media Sosial Pondok Pesantren Hidayatullah Depok." *Jurnal Peradaban Masyarakat* 2, no. 4 (July 22, 2022): 5–8. doi:10.55182/JPM.V2I4.289.
- Masfuroh Misfah, Rizka, and Muthoifin, "Management Strategies of the Modern Islamic Boarding School Assalaam Cooperative to Enhance Productive Economy in Supporting the Achievement of SDGs," *Profetika: Jurnal Studi Islam* 25, no. 02, July 19, 2024.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2010). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). California: SAGE Publications, hlm. 10–12.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mustofa Anwar et al., "Optimizing the Economic Independence of Sharia-Based Islamic Boarding Schools," *International Journal of Islamic Economics* 6, no. 01, May 11, 2024.
- Nazir, M. (2003). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Neuman, W.L. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Pearson.
- Nuur, Akbar, Purnama Darma Wahana, Ahmad Muktamar B, and Arief Yanto Rukmana. *Unveiling the "Pesantrenpreneur" Phenomenon: Nurturing Entrepreneurship within Islamic Boarding Schools Article Info ABSTRACT*. *West Science Journal Economic and Entrepreneurship*. Vol. 1, 2023.

- Pache, Anne-Claire, and Felipe Santos. "Inside The *Hybrid* Organization: Selective Coupling As A Response To Competing Institutional Logics." *Source: The Academy of Management Journal* 56, no. 4 (2013): 972–1001. doi:10.5465/amj.2011.0405.
- R. Malayao, Romould, and John Manuel C. Buniel. "Experiential Learning And Competence Development In TvI–Cookery." *International Journal of Applied Science and Engineering Review* 06, no. 05 (2025): 01–10. doi:10.52267/IJASER.2025.6501.
- Ramdhani, Deden, and Muhammad Andriyana. "Peran Kepemimpinan Kyai Pada Organisasi Lembaga Pesantren Di Ponpes Asyrofuddin Conggeang Kab. Sumedang." *Nidhomiyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (January 17, 2023): 39–51. doi:10.38073/nidhomiyah.v4i1.946.
- Reza Widhar Pahlevi. "Peningkatan Praktek Manajemen Keuangan Dan Kinerja Masjid: Peran Tata Kelola Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia," 2025.
- Romadloni, Fahmi. "Peran Pesantren Sebagai Inkubator Ekosistem Bisnis Kreatif." *Journal Creative Economics and Trading Halal Ecosystem* 2, no. 01 (March 30, 2024): 56–70. <https://jurnal.gerakanedukasi.com/index.php/CETHE/article/view/200>.
- Santri Darul A'mal Metro Ikuti Program Santri Tani Milenial, Tanam Ribuan Melon Di Green House." Accessed December 31, 2025. https://lampung.nu.or.id/warta/santri-darul-a-mal-metro-ikuti-program-santri-tani-milenial-tanam-ribuan-melon-di-green-house-QnRTI?utm_source=.com.
- Santri Darul A'mal Metro Ikuti Program Santri Tani Milenial, Tanam Ribuan Melon Di Green House." Accessed December 31, 2025. <https://lampung.nu.or.id/warta/santri-darul-a-mal-metro-ikuti-program-santri-tani-milenial-tanam-ribuan-melon-di-green-house-> .
- Safiudin et al., "Entrepreneurship Educational Management of Islamic Boarding School Based on Job Community Training Center in Indonesia," *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development* 13, no. 2, April 19, 2024.
- Safrudin Kurniawan, Ary Putra I, and Ahmad Ependi, "Analisis Usability Aplikasi C-Access Commuterline Menggunakan System Usability Scale (Sus)," *Jurnal Syntax Admiration* 4, no. 7, July 25, 2023.
- Satu Rinkinen and Vesa Harmaakorpi, "The Business Ecosystem Concept in Innovation Policy Context: Building a Conceptual Framework," *Innovation: The European Journal of Social Science Research* 31, no. 3, July 3, 2018.

- Sawerdi, "Analisis Manajemen Bisnis Badan Usaha Milik Pesantren Di Pondok Pesantren Haji'qub Lirboyo Kota Kediri," 2023.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2017.
- Sholehuddin, Sholehuddin, Maskuri Abdul Rohman, Aji Wahyudin, Ahmad Taufiq Hidayatur Rohman, and Ahmad Fernando Khidhir Jovani. "Integrative Model of Islamic Boarding School and Formal School Education in Producing a Superior Generation." *Cakrawala Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial* 9, no. 1 (June 13, 2025): 36–52. doi:10.33507/cakrawala.v9i1.2728.
- Singh, Ajay, Harman Preet Singh, Fakhre Alam, and Vikas Agrawal. "Role of Education, Training, and E-Learning in Sustainable Employment Generation and Social Empowerment in Saudi Arabia." *Sustainability (Switzerland)* 14, no. 14 (July 1, 2022). doi:10.3390/su14148822.
- Spradley, J. P. (1980). *Participant Observation*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Titis Thoriquettyas and Farida Hanun, "Amplifying the Religious Moderation from Pesantren: A Sketch of Pesantren's Experience in Kediri, East Java," *Analisa: Journal of Social Science and Religion* 5, no. 02, December 29, 2020.
- Thomas Lickona, *Educating for Character: How Our Schools Can Teach Respect and Responsibility* (New York: Bantam Books, 1991).
- Utomo, Rachmad, Kuwat Slamet, Mohammed Lintang Theodikta, Angga Sukma Dhaniswara, Angga Sukma Dhaniswara Akuntansi, and Politeknik Keuangan Negara STAN. "Menuju Monitoring Dan Evaluasi Partisipatif Program Pembinaan UMKM Berbasis Kewilayahan Yang Terpadu." *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia* 8, no. 6 (June 23, 2023): 4442–52. doi:10.36418/SYNTAX-LITERATE.V8I6.12677.
- Verval Yayasan. Accessed December 31, 2025. https://vervalyayasan.data.kemdikbud.go.id/index.php/home/profil?yayasan_id=E3839655-3EED-4605-A210-32D44C40EAF6&utm_source=.com.
- Werdi Sumiyati and Abdul Waid, "Efektivitas Pemberdayaan Ekonomi Pesantren Dalam Perspektif Ekonomi Islam," *Journal of Management, Economics, and*

C. Mekanisme dan Strategi Pengembangan Ekosistem Bisnis

1. Integrasi Pendidikan Kewirausahaan dan Nilai Islam
2. Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Komunitas
3. Manajemen Kelembagaan dan Tata Kelola
4. Strategi Pengembangan Ekosistem Bisnis

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Sifat Penelitian

B. Sumber Data

C. Teknik Pengumpulan Data

D. Teknik Penjamin Keabsahan Data

E. Teknik Analisa Data

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Hasil Penelitian

- a. Profil Pondok Pesantren Darul A'mal
- b. Profil Unit Usaha Pesantren (MBM, Greenhouse Melon, Depot Air, Kantin & Dapur)

2. Peran Pondok Pesantren dalam Membangun Ekosistem Bisnis

- a. Peran Kepemimpinan Kyai dalam Perencanaan dan Pengambilan Keputusan
- b. Peran Pengurus dalam Manajemen dan Pengelolaan Unit Usaha
- c. Peran Santri (Aktif dan Alumni) dalam Pengembangan dan Operasional Unit Usaha
- d. Peran Masyarakat dan Mitra dalam Jejaring Ekosistem Bisnis

B. Pembahasan

1. Implementasi Peran Pondok Pesantren Darul A'mal dalam Membangun Ekosistem Bisnis

- a. Integrasi antara Pendidikan, Dakwah, dan Usaha
- b. Model Pendidikan Kewirausahaan di Pesantren
- c. Praktik Lapangan dan Pengalaman Santri dalam Unit Usaha

2. Strategi Pengembangan Ekosistem Bisnis Pesantren

- a. Penguatan Sumber Daya Manusia (SDM) dan Pelatihan Kewirausahaan

Entrepreneur 04, no. 1, 2025.

Yan Supriatman, Yan, Nurul Ilma Oriza Sativa, Ratu Alya Safitri, Aisyah Alfahira, Stit Sunan Giri Bima, Sekolah Tinggi Ilmu al-Qur, an Bima, and Kota Bima. *Integration of Thomas Lickona's Thought and Bima Local Wisdom in Islamic Character Education for Adolescents*. Vol. 18, 2025.

Yulia Hadi Sriwahyuni, Muhammad Nabat Ardli, and Korespondensi Penulis, "Implementasi Manajemen Bisnis Islam Pada Kopontren Nurul Islam Dalam Pengembangan Ekonomi Pesantren," *Ekonomi Dan Bisnis Islam* 7, no. 2, 2025.

Ziyadul Ifdhal Ghazali, Sekolah Tinggi Agama Islam Darul Ulum Banyuanyar, and Potoan Patoan Dajah Pamekasan, *Santripreneur: Pemberdayaan Santri Melalui Kewirausahaan Di Pondok Pesantren Kanzun Najah Kota Batu* Infoartikelabstrak, *Jurnal Ilmiah Ekonomi EISSN*, vol. 1, 2023.

LAMPIRAN-LAMPIRAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Ki Hajar Dewantara 15A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telp. (0725) 41507 Fax. (0725) 47296 Website: www.metrouniv.ac.id e-mail iaim@metrouniv.ac.id

Nomor : B-2769/In.28.3/D.1/TL.00/12/2024
Lampiran : -
Perihal : **PEMBIMBING SKRIPSI**

Metro, 6 Desember 2024

Kepada Yth,
Hotman, M.E.Sy (Dosen Pembimbing Skripsi)
Di-
Tempat

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dalam rangka menyelesaikan studinya, maka kami mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu untuk membimbing mahasiswa dibawah ini:

Nama : ERIN SEPTA SUCIAWATI
NPM : 2103013003
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi : Ekonomi Syariah (ESy)
Judul : **FAKTOR - FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MINAT BERWIRSAUSAHA PADA MASYARAKAT SEKITAR PONDOK PESANTREN DARUL AMAL METRO**

Dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Dosen Pembimbing, membimbing mahasiswa sejak penyusunan proposal sampai dengan penulisan skripsi, dengan tugas untuk mengarahkan judul, outline, alat pengumpul data (APD) dan mengoreksi skripsi Bab I s.d Bab IV
2. Waktu menyelesaikan skripsi maksimal 4 (empat) semester sejak SK Pembimbing Skripsi ditetapkan oleh Fakultas
3. Diwajibkan mengikuti pedoman penulisan karya ilmiah/skripsi yang ditetapkan oleh IAIN Metro
4. Banyaknya halaman skripsi antara 60 s.d 120 halaman dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a. Pendahuluan \pm 1/6 bagian
 - b. Isi \pm 2/3 bagian
 - c. Penutup \pm 1/6 bagian

Demikian surat ini disampaikan, atas kesediaan Bapak/Ibu diucapkan terima kasih

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Wakil Dekan Bidang Akademik dan
Kelembagaan FEBI

Putri Swastika

OUTLINE

PERAN PONDOK PESANTREN DALAM MEMBANGUN EKOSISTEM BISNIS DILINGKUNGGAN SEKITAR (Studi Pada Ponpes Darul Amal Kota Metro)

HALAMAN SAMPUL

HALAMAN JUDUL

NOTA DINAS

HALAMAN PERSETUJUAN

HALAMAN PENGESAHAN

ABSTRAK

ORISINALITAS PENELITIAN

MOTTO

PERSEMBAHAN

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL

DAFTAR GAMBAR

DAFTAR LAMPIRAN

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

B. Pertanyaan Penelitian

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

D. Penelitian Relevan

BAB II LANDASAN TEORI

A. Peran Pesantren

1. Pesantren sebagai Lembaga Pendidikan (Tarbiyah)
2. Pesantren sebagai Lembaga Dakwah
3. Pesantren sebagai Lembaga Pemberdayaan Ekonomi

B. Ekosistem Bisnis

1. Definisi Ekosistem Bisnis
2. Elemen-Elemen Pembentuk Ekosistem Bisnis

- b. Kolaborasi dengan Alumni, Pemerintah, dan Dunia Usaha
 - c. Pengelolaan Keuangan dan Pembagian Hasil Berbasis Syariah
3. **Dampak Ekosistem Bisnis Pesantren**
- a. Dampak Ekonomi untuk Pesantren: Kemandirian Finansial dan Penguatan Kelembagaan
 - b. Dampak untuk Santri: Pembentukan Jiwa Kewirausahaan dan Keterampilan Praktis
 - c. Dampak bagi Masyarakat: Lapangan Kerja dan Pemberdayaan Ekonomi Lokal
4. **Tantangan dalam Membangun Ekosistem Bisnis dan Upaya Pemecahan**
- a. Tantangan Internal: Keterbatasan SDM, Manajemen, dan Konflik Prioritas
 - b. Tantangan Eksternal: Pasar, Regulasi, dan Kompetisi Usaha
 - c. Upaya Pemecahan: Penguatan Manajemen, Inovasi, dan Strategi Keberlanjutan Ekosistem

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

B. Saran

DAFTAR PUSTAKA

Mengetahui,
Dosen Pembimbing



Hotman, M.E., Sy
NIP. 198009112023211007

Metro, 11 Desember 2025
Peneliti



Erin Septa Suciawati
NPM. 2103013003

ALAT PENGUMPUL DATA (APD)

PERAN PONDOK PESANTREN DALAM MEMBANGUN EKOSISTEM BISNIS DILINGKUNGGAN SEKITAR (Studi Pada Ponpes Darul Amal Kota Metro)

A. Panduan Wawancara dengan Pengelola Pondok Pesantren (*Kyai, Pengasuh atau Kepala Unit Usaha*)

Pertanyaan tentang Peran dan Kebijakan Institusi

1. Visi dan Kebijakan: Apa visi pesantren dalam berkontribusi pada ekonomi masyarakat sekitar, dan kebijakan apa yang secara khusus diterapkan untuk mewujudkannya?
2. Bentuk Kontribusi Langsung: Apa saja bentuk kontribusi langsung pesantren dalam membangun ekosistem bisnis? (Misal: membuka lapangan kerja, menyediakan tempat usaha, atau menjadi pasar bagi produk warga).
3. Hubungan Kemitraan: Bagaimana pola kemitraan yang dijalin pesantren dengan pelaku usaha di lingkungan sekitar? (Contoh: kerjasama, supply barang, program magang santri, atau pembinaan UKM).

Pertanyaan tentang Dampak dan Keberlanjutan

4. Dampak yang Diamati: Dampak ekonomi apa yang paling nyata dan dirasakan di masyarakat seiring dengan berkembangnya aktivitas pesantren?
5. Prinsip Syariah dalam Ekonomi: Bagaimana prinsip-prinsip ekonomi syariah (keadilan, transparansi, menghindari riba) diintegrasikan dalam kegiatan usaha dan kemitraan yang dibangun pesantren?
6. Tantangan dan Strategi: Apa tantangan terbesar dalam memberdayakan ekonomi komunitas sekitar, serta strategi apa yang digunakan untuk mengatasinya?

B. Panduan Wawancara dengan Pelaku Usaha di Lingkungan Pesantren (*Pedagang, Pemilik Warung/Toko, Penyewa Ruko*)

Pertanyaan tentang Dampak dan Interaksi

1. Dampak Keberadaan Pesantren: Sejauh mana keberadaan dan aktivitas Ponpes Darul Amal mempengaruhi kelangsungan dan perkembangan usaha Anda?
2. Bentuk Interaksi dan Transaksi: Bagaimana pola interaksi atau transaksi antara usaha Anda dengan pihak pesantren? (Misal: apakah menjadi pemasok, melayani kebutuhan santri, atau mengikuti pelatihan dari pesantren).
3. Penerapan Nilai Syariah: Apakah dalam transaksi dengan pihak pesantren atau konsumen santri terdapat penerapan nilai-nilai syariah? (Seperti kepercayaan, kesepakatan yang jelas, atau menghindari barang haram).

Pertanyaan tentang Strategi dan Harapan

4. Strategi Menghadapi Pasar Pesantren: Strategi khusus apa yang Anda terapkan untuk melayani pasar yang unik dari kalangan pesantren (santri, pengurus, tamu)?

5. Tantangan Utama: Apa tantangan terbesar yang dihadapi sebagai pelaku usaha yang bergantung pada pesantren?
6. Harapan terhadap Pesantren: Apa harapan dan saran Anda kepada pihak pesantren agar dapat lebih mendukung keberlangsungan usaha Anda dan ekonomi lokal secara keseluruhan?

C. Panduan Wawancara dengan Tokoh Masyarakat/Perangkat Desa (Ketua RW)

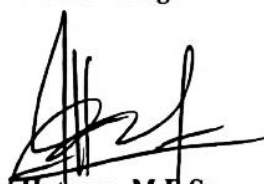
Pertanyaan tentang Peran dan Dampak Sosial-Ekonomi

1. Peran dalam Pembangunan Wilayah: Bagaimana Anda menilai peran Ponpes Darul Amal dalam pembangunan sosial-ekonomi di wilayah ini?
2. Perubahan yang Terlihat: Perubahan sosial-ekonomi apa yang paling mencolok terjadi di masyarakat sejak pesantren ini berkembang?
3. Sinergi dengan Program Pemerintah: Adakah sinergi atau kolaborasi antara program pemerintah kelurahan dengan inisiatif ekonomi yang digerakkan oleh pesantren?

Pertanyaan tentang Keberlanjutan dan Harapan


4. Tantangan apa yang mungkin menghambat keberlanjutan kontribusi pesantren terhadap ekosistem bisnis lokal ke depan?
5. Apa harapan besar Anda untuk masa depan kolaborasi antara pesantren, pelaku usaha, dan pemerintah daerah dalam membangun ekonomi wilayah yang mandiri dan berkelanjutan?

**Mengetahui
Pembimbing**



Hotman, M.P.Sy
NIDN. 2011098002

**Metro, 30 Desember 2025
Peneliti**



Erin Septa Suciawati
NPM. 2103013003



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JURAI SIWO LAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Ki. Hajar Dewantara No.118, Iringmulyo 15 A, Metro Timur Kota Metro Lampung 34112
Telepon (0725) 47297; Faksimili (0725) 47296; www.uinjusila.ac.id; humas@uinjusila.ac.id

Nomor : B-0084/In.28/D.1/TL.00/01/2026
Lampiran : -
Perihal : **IZIN RESEARCH**

Kepada Yth.,
PIMPINAN PONDOK PESANTREN
DARUL AMAL METRO
di-
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Sehubungan dengan Surat Tugas Nomor: B-0085/In.28/D.1/TL.01/01/2026,
tanggal 22 Januari 2026 atas nama saudara:

Nama : **ERIN SEPTA SUCIAWATI**
NPM : 2103013003
Semester : 10 (Sepuluh)
Jurusan : Ekonomi Syari`ah

Maka dengan ini kami sampaikan kepada PIMPINAN PONDOK PESANTREN DARUL AMAL METRO bahwa Mahasiswa tersebut di atas akan mengadakan research/survey di PONDOK PESANTREN DARUL AMAL METRO, dalam rangka meyelesaikan Tugas Akhir/Skripsi mahasiswa yang bersangkutan dengan judul "PERAN PONDOK PESANTREN DALAM MEMBANGUN EKOSISTEM BISNIS DILINGKUNGAN SEKITAR (Studi Pada Ponpes Darul Amal Kota Metro)".

Kami mengharapkan fasilitas dan bantuan Bapak/Ibu untuk terselenggaranya tugas tersebut, atas fasilitas dan bantuannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Metro, 22 Januari 2026
Wakil Dekan Akademik dan
Kelembagaan,



Zumaroh S.E.I, M.E.Sy
NIP 19790422 200604 2 002



المعهد الإسلامي دار الأمل
**YAYASAN DARUL A'MAL
LAMPUNG**

Alamat : Jl. Pesantren Mulyojati 168 Kec. Metro Barat Kota Metro Telp. (0725) 44418 Kode Pos 34125

Nomor : 008/YDA/SB-IP/II/2026
Lampiran :-
Perihal:Surat : **Balasan Izin Research**

Kepada Yth,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung
Di_
Metro

Assalamu 'alaikum Wr.Wb

Menindak lanjuti surat izin research dari Dekan Fakultas Ekonomi Syari'ah Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung Nomor B-0084/In.28/D.1/TL.00/01/2026 yang di ajukan atas nama:

Nama : Erin Septa Suciawati
NPM : 2103013003
Semester : 10 (Sepuluh)
Prodi : Ekonomi Syari'ah
Judul : PERAN PONDOK PESANTREN DALAM MEMBANGUN
EKOSISTEM BISNIS DILINGKUNGGAN SEKITAR (Studi
Pada Ponpes Darul Amal Kota Metro)

Dengan ini kami menyetujui permohonan Research di pondok pesantren Darul A'mal . Demikian surat keterangan ini kami buat untuk di gunakan sebagai mestinya .

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb

Metro, 01 Februari 2026

Pengasuh pondok pesantren Darul A'mal



Wahid Wahid S.Pd.I., M.Pd.I



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JURAI SIWO LAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Ki. Hajar Dewantara No.118, Iringmulyo 15 A, Metro Timur Kota Metro Lampung 34112
Telepon (0725) 47297; Faksimili (0725) 47296, www.uinjusila.ac.id, humas@uinjusila.ac.id

SURAT TUGAS

Nomor: B-0085/In.28/D.1/TL.01/01/2026

Wakil Dekan Akademik dan Kelembagaan Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Metro, menugaskan kepada saudara:

Nama : **ERIN SEPTA SUCIAWATI**
NPM : 2103013003
Semester : 10 (Sepuluh)
Jurusan : Ekonomi Syari'ah

- Untuk :
1. Mengadakan observasi/survey di PONDOK PESANTREN DARUL AMAL METRO, guna mengumpulkan data (bahan-bahan) dalam rangka meyelesaikan penulisan Tugas Akhir/Skripsi mahasiswa yang bersangkutan dengan judul "PERAN PONDOK PESANTREN DALAM MEMBANGUN EKOSISTEM BISNIS DILINGKUNGAN SEKITAR (Studi Pada Ponpes Darul Amal Kota Metro)".
 2. Waktu yang diberikan mulai tanggal dikeluarkan Surat Tugas ini sampai dengan selesai.

Kepada Pejabat yang berwenang di daerah/instansi tersebut di atas dan masyarakat setempat mohon bantuannya untuk kelancaran mahasiswa yang bersangkutan, terima kasih.

Dikeluarkan di : Metro
Pada Tanggal : 22 Januari 2026

Mengetahui,
Pejabat Setempat



Wakil Dekan Akademik dan
Kelembagaan,



Zumaroh S.E.I, M.E.Sy
NIP 19790422 200604 2 002



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JURAI SIWO LAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Ki Hajar Dewantara 15A Iringmulyo, Metro Timur, Kota Metro, Lampung, 34111
Telepon (0725) 41507, Faksimili (0725) 47296

SURAT KETERANGAN LULUS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa;

Nama : Erin Septa Suciawati
NPM : 2103013003
Jurusan : Ekonomi Syariah

Adalah benar-benar telah mengirimkan naskah Skripsi berjudul **PERAN PONDOK PESANTREN DALAM MEMBANGUN EKOSISTEM BISNIS DILINGKUNGGAN SEKITAR (Studi Pada Ponpes Darul Amal Kota Metro)**

untuk diuji plagiasi. Dan dengan ini dinyatakan **LULUS** menggunakan aplikasi **Turnitin** dengan **Score 19%**.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Metro, 18 Februari 2026
Ketua Program Studi Ekonomi Syariah



Muhammad Mujib Baidhowi, M.E.
NIP. 199103112020121005



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JURAI SIWO LAMPUNG
UNIT PERPUSTAKAAN
NPP: 1807062F0000001**

Jalan Ki. Hajar Dewantara No. 118, Iringmulyo 15 A, Metro Timur Kota Metro Lampung 34112
Telepon (0725) 47297, 42775, Faksimili (0725) 47296,
Website: www.metrouniv.ac.id, e-mail: iainmetro@metrouniv.ac.id

**SURAT KETERANGAN BEBAS PUSTAKA
Nomor : P-929/Un.36/SIU.1/OT.01/12/2025**

Yang bertandatangan di bawah ini, Kepala Perpustakaan Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung menerangkan bahwa :

Nama : ERIN SEPTA SUCIAWATI
NPM : 2103013003
Fakultas / Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam / Ekonomi Syariah

Adalah anggota Perpustakaan Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung Tahun Akademik 2025/2026 dengan nomor anggota 2103013003.

Menurut data yang ada pada kami, nama tersebut di atas dinyatakan bebas administrasi Perpustakaan Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat, agar dapat dipergunakan seperlunya.



Metro, 08 Desember 2025
Kepala Perpustakaan,

Aan Goryoni, S.I.Pust.
NIP. 19930428 201903 1 009



FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Erin Septa Suciawati

Prodi/Fakultas : ESy/FEBI

NPM : 2103013003

Semester / T A : X / 2026

| No | Hari/ Tanggal | Hal-hal yang dibicarakan | Tanda Tangan |
|----|------------------|--|-----------------|
| | Feb 21/26/01 | <p>pertanyaan yg ada di APP Wajib ada hasilnya PA BAB Hasil Penelitian!</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Halaman nya masih banyak yang salah (ditambah halaman sama tapi kinya berbeda)!✓ Kebetulan harus mangandung pertanyaan penelitian.✓ Analisis dari aspek ekonomi dan lainnya harus ada✓ Harus lebih teliti lagi sebelum bimbingan !! | |

Dosen Pembimbing

Hotman, M.E., Sy.
NIP. 198009112023211007

Mahasiswa Ybs,

Erin Septa Suciawati
NPM. 2103013003



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JURAI SIWO LAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Lampung 34111
Telp. (0725) 41507, Fax.(0725) 47296 Email:stainjusila@stainmetro.ac.id,
website: www.stainmetro.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Erin Septa Suciawati

Prodi/Fakultas : ESy/FEBI

NPM : 2103013003

Semester / T A : X / 2026

| No | Hari/ Tanggal | Hal-hal yang dibicarakan | Tanda Tangan |
|----|------------------------------|--|-----------------|
| | Senin 26/06 /20 /21 | pahami secara komprehensif dari hasil penelitian hingga sampai pada analisis Ace Untub & monev pph. | |

Dosen Pembimbing

Hotman, M.E., Sy.
NIP. 198009112023211007

Mahasiswa Ybs,

Erin Septa Suciawati
NPM. 2103013003

DOKUMENTASI



Wawancara kepada bapak munir selaku kepala mbm mart





Wawancara di grennhouse darull amall bapak zakaria



Wawancara ibu dewi selaku pemilik kantin



Wawancara mba regina penjaga warung di Darull amal



Wawancara kepada bapak muklisin selaku pemilik warung



wawancara pemilik warung makanan di sekitar pondok Darull amal balak sodiqin



Buk anisa fitri pengurus pondok putri

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Peneliti Bernama Erin septa suciawati Lahir di metro, pada tanggal 27 September 2004 Peneliti Merupakan Anak kedua dari dua bersaudara, dari pasangan suami istri Bapak subagiyono Dan Ibu parjiyem Peneliti Memulai Pendidikan Sekolah Dasar di SDN 04 Metro, Ia melanjutkan Pendidikan di SMP Negeri 05 metro selatan, Kemudian melanjutkan sekolah SMA NEGRI 02 Metro, lulus pada tahun 2021 Peneliti Melanjutkan pendidikan kejenjang perguruan tinggi dan mengambil Jurusan S1 Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam di Universitas Jurai Siwo Lampung Peneliti memiliki cita cita dalam menempuh pendidikan di bangku perkuliahan ini agar dapat menyelesaikan dengan hasil yang memuaskan sehingga membuat bangga kedua orang tua.