

REKONSTRUKSI MANAJEMEN PENGELOLAAN PESANTREN BERBASIS SOCIAL ENTREPRENEURSHIP UNTUK MENDORONG KEMANDIRIAN PESANTREN (STUDI KASUS PONDOK PESANTREN SIDOGIRI)

Riska Ayu Setiawati

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

riska.ayu@uinsa.ac.id

Deasy Tantriana

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

deasy@uinsa.ac.id

Abstract

Pondok Pesantren are the oldest traditional educational institutions in transferring Islamic values to Indonesia. So when we see how the Salafiyah Islamic Boarding School Sidogiri Pasuruan, East Java, which is very consistent with its traditional pesantren education, was able to develop a modern business within the cooperative space of the Sidogiri Islamic Boarding School, and has even established three subsidiary companies within it, namely: PT. Sidogiri Mitra Utama, PT Sidogiri Mandiri Utama, PT. Sidogiri Pandu Utama. Based on the reality above, researchers want to understand the processing of Pondok Pesantrenin encouraging independence. This research intends to find answers regarding: first, how are the efforts to manage the Sidogiri Islamic Boarding School so that it can become an economically independent Islamic boarding school; second, how is the business analysis of the Sidogiri Islamic Boarding School Canvas Model. Based on its character, a qualitative approach was used in this study, through Peter L Barger's social construction theory analysis framework, while the research data was obtained from various sources through in-depth interviews, participant observation or observation, field notes. (fieldnotes) and documentation. This research resulted in the following results; the efforts of the Sidogiri Islamic Boarding School to reconstruct its management so that it can become an economically independent Islamic boarding school is carried out by running a business professionally. With the support of human resources for students who have good morals and a good work ethic, the management of the school unit. In the business model canvas of the Sidogori Islamic Boarding School, from all elements it is very clear that alumni play a very important role in expanding channels and customer relationships. SWOT analysis of social

entrepreneurship-based Pondok Pesantren management at Pondok Pesantren Sidogiri can formulate future strategies for business management that will run well in the future One of the strategies proposed based on the SWOT analysis carried out is, open branches in various strategic locations, not only around the Pondok Pesantren Sidogiri.

Keywords: Model Business Canvas; SWOT; Pondok Pesantren Sidogiri, Strategi

PENDAHULUAN

Pondok Pesantren merupakan lembaga dan wahana pendidikan agama sekaligus sebagai tempat komunitas santri yang “ngaji” ilmu agama Islam. Pondok Pesantren sebagai lembaga tidak hanya identik dengan makna keislaman, tetapi juga mengandung makna keaslian (*indigenous*) Indonesia (Nurcholish Madjid 1997), sebab keberadaannya mulai dikenal di bumi Nusantara pada periode abad ke 13 – 17 M, dan di Jawa pada abad ke 15 – 16 M (Mastuhu 1994). Hingga saat ini pesantren masih tetap eksis dengan mengikuti berbagai perkembangan zaman. Berdasarkan aspek internal tradisi yang dimiliki santri dalam melakukan pengembangan sekaligus penguatan ekonomi dengan Sumber Daya Manusia (SDM) di pesantren bukan menjadi hal yang baru yang dirasakan, terdapat tiga kenyataan bahwa SDM dari pesantren terbukti tidak hanya menjadi ahli dalam *tafaquh fiddin* (fungsi keulamaan), tetapi SDM pesantren juga menjadi ahli dalam *tafaquh fi at-tujjar* (fungsi kewirausahaan dan perdagangan). *Pertama*, kenyataan bahwa hampir keseluruhan para pendiri pesantren dibantu oleh para penyiar Islam pertama di Indonesia adalah saudagar yang memiliki kemampuan bisnis yang baik tidak hanya memiliki kemampuan agama yang baik saja. *Kedua*, sebuah organisasi *Nahdlatul Ulama* yang dirintis oleh para ulama di Indonesia selaku pemangku pesantren (baca: pesantren besar), pada mulanya saudagara ulama merintis sebuah organisasi yang beranggotakan beberapa saudagar ulama yang sering disebut dengan nama *Nahdlatu Tujar*, mulai pada saat itu masyarakat mulai mengenal organisasi tersebut. *Ketiga*, melihat dari geliat perkembangan ekonomi pada pesantren dirasa penting dilaksanakannya pembangunan dalam peningkatan potensi pada bidang ekonomi yang telah ada di pesantren guna meningkatkan usaha rintisan bertujuan dalam mencapai kemandirian di pesantren.

Adapun contoh kasus Pesantren Sidogiri Pasuruan yang dalam tradisinya tidak ada pendidikan formal dan ijazah formal, hal tersebut bukan menjadikan pesantren tidak bisa dalam merespon tantangan modern yang dihadapi.

Berdasarkan latar belakang tradisonalitas yang dimiliki oleh pesantren, SDM Pesantren Sidogiri justru telah membuktikan secara nyata mengenai kompetensi dan kiprahnya. Hal tersebut dapat dilihat bahwa pesantren telah berhasil melakukan pengembangan pada ekonomi di pesantren melalui lembaga ekonomi modern pesantren dengan menerapkan sistem yang lebih modern. Dalam kaca mata masyarakat, usaha santri Pesantren Sidogiri telah menunjukkan kesuksesan pesantren dalam mengembangkan lembaga *Baitul Māl wa at-Tamwīl* (BMT) yang berjalan secara mandiri di luar struktur organisasi internal pesantren. Sama seperti yang dilakukan di dalam struktur organisasi internal pesantren, telah tumbuh dengan pesat bisnis koperasi yang berjalan dengan baik dalam mengembangkan unit-unit bisnis pada Perseroan Terbatas (PT) di pesantren. Unit bisnis yang dimiliki oleh pesantren Sidogiri berbentuk Perseroan Terbatas (PT). Beberapa unit yang dinaungi Pesantren Sidogiri meliputi gerai minimarket *Basmallah*, *Giri Motor* yang berjalan dalam bidang jasa jual beli *sparepart* motor, *Giri Sell* menjual dan melayani pembelian *handphone*, ada pula aksesoris dan beberapa kebutuhan komunikasi lainnya, *Giri Tech* menjual jasa penjualan dan pembelian komputer, aksesoris dan kebutuhan IT lainnya (<https://kopontrensidogiri.id/>)

Berikut merupakan salah satu perubahan, pesantren tradisional dapat memaknai, menjelaskan, menkonstruksi, mengartikan, dan menunjukkan keunggulan dalam peningkatan etos kerjanya dengan menggunakan konsep *social entrepreneurship: double/triple bottom line* (bisnis, sosial dan lingkungan) merambah ke setiap sudut kehidupan: bidang sosial, ekonomi, pendidikan dalam menggunakan *tafaquh fi tujjar* (konsep pengembangan ekonomi dan bisnis berusaha dalam menuju kemandirian). Yang mana sudah sekian lama citra yang dimiliki oleh pesantren yang masih menggunakan sistem tradisional (*salaf*) biasanya hanya dikenal oleh masyarakat melalui keunggulan dalam menggunakan etos akademis yang dimiliki dengan ditambahkan aspek penguatan pada bidang pendidikan keagamaan (*tafaquh fiddīn*) yang sudah dari awal digeluti oleh pesantren. Hal tersebut tentunya menjadi fenomena baru untuk pengembangan pada bidang ekonomi menggunakan sistem modern dan bisnis yang masih dikelola dalam organisasi tradisional pesantren, kemudian mengenai SDM yang memiliki keunikan dengan etos kerja sangat produktif di pesantren, hal ini belum terbayangkan sama sekali dapat muncul dan berhasil mengimplementasikan kerja-kerja secara profesional di dalam ruang lingkup pesantren, namun hingga saat ini tetap mempertahankan sistem yang menggunakan unsur tradisonalitasnya (ke-*salafiyah*-annya).

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis berupaya untuk mengkaji (1) Upaya manajemen Pondok Pesantren Sidogiri sehingga bisa menjadi pondok

pesantren yang mandiri secara ekonomi dan berperan juga dalam pengembangan perekonomian masyarakat melalui kegiatan *social entrepreneurship* (2) Analisis SWOT dan Bisnis Model Canvas dari Kopontren pondok pesantren Sidogiri. Bagaimana Analisis SWOT manajemen pengelolaan pesantren berbasis *social entrepreneurship* di Pondok Pesantren Sidogiri.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Social Entrepreneurship

Konstruksi *social entrepreneurship* (kewirausahaan sosial) memiliki banyak definisi yang beragam dari para peneliti. Satu aliran pemikiran mengaitkan *social entrepreneurship* dengan organisasi nirlaba (Austin, 2012), sementara yang lain mengaitkannya bukan hanya dengan organisasi nirlaba tetapi juga dengan bisnis (Osterwalder and Pigneur 2010). Pemikiran ketiga mengaitkan *social entrepreneurship* ke setiap usaha bisnis yang ingin berkontribusi terhadap kesejahteraan sosial. Dees (1998) mengemukakan bahwa misi sosial merupakan misi sentral yang eksplisit bagi misi usaha *social entrepreneur*, ini mirip dengan *entrepreneurship* komersial, yang misinya adalah untuk menciptakan nilai ekonomi, *social entrepreneurship* menciptakan nilai sosial yang berkelanjutan. Austin (2012) mendefinisikan “*social entrepreneurship* sebagai kegiatan inovatif yang menciptakan nilai sosial yang dapat terjadi di dalam atau di seluruh sektor nirlaba, bisnis, atau pemerintah” dan telah mencoba membedakannya dari konsep *entrepreneurship* komersial dalam hal empat variabel (kegagalan pasar, misi, mobilisasi sumber daya dan pengukuran kinerja).

Bisnis Model Canvas

Bisnis model canvas merupakan sebuah gambaran kerangka pemikiran perencanaan strategi dalam menyusun strategi bisnis baru yang bisa digunakan untuk menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai target perusahaan. Business model canvas memiliki sembilan dimensi dapat digambarkan melalui 9 building blocks yaitu masing-masing *building blocks* akan dijelaskan secara rinci (Osterwalder and Pigneur 2010):

Value Proposition

Osterwalder dan Pigneur mengemukakan bahwa value proposition merupakan semua produk perusahaan yang mempunyai keunikan yang lebih berkualitas daripada produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan lain, sehingga customer segment bersedia untuk membeli produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Perusahaan selalu meningkatkan value proposition agar bisa

memuaskan para pelanggan, dan perusahaan mendapatkan keuntungan dari kepuasan pelanggan dan menjadi loyal.

Customer Segments

Pengertian segmen pelanggan dikemukakan oleh Osterwalder dan Pigneur sekumpulan orang yang mempunyai perilaku berbeda-beda, tetapi mempunyai kebutuhan dan keinginan yang sama, yaitu untuk dilayani oleh suatu perusahaan. Berdasarkan kedua pengertian di atas, segmen pasar dan segmen pelanggan mempunyai pengertian yang berbeda tetapi saling berhubungan satu sama lain. Dengan mengetahui segmen pasar, perusahaan dapat membagi beberapa segmen pelanggan yang mempunyai kebutuhan yang sama berdasarkan karakteristik perilaku dan kebutuhan pelanggannya

Customer Relationships

Customer relationship merupakan salah satu strategi perusahaan yang cukup mudah untuk dilakukan dan tidak perlu mengeluarkan banyak biaya dalam menjalankannya yaitu menjalin hubungan baik dengan pelanggan dengan cara memberikan pelayanan terbaik dan menawarkan produk yang berkualitas agar menjadi pelanggan setia yang selalu membeli produk perusahaan dan pelanggan tidak mudah berpaling untuk membeli produk ke perusahaan lain.

Channels

Kotler dan Keller mengemukakan bahwa *channels* adalah semua perusahaan yang mempunyai ketergantungan dengan perusahaan lain yang memasok bahan baku produk perusahaan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Philip Kotler 2016). Pendapat lain tentang *channels* juga dikemukakan oleh Osterwalder dan Pigneur yaitu suatu upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam menyampaikan semua produk kepada pelanggan agar pelanggan dapat mengetahui tentang adanya produk tersebut kemudian bersedia untuk membeli produk yang didalamnya terdapat value proposition yang mempunyai manfaat lebih bagi kebutuhan pelanggan.

Revenue Stream

Revenue stream adalah sebuah cara yang efektif dilakukan oleh perusahaan dalam mendapatkan keuntungan dari hasil penjualan produk kepada pelanggan sebanyak-banyaknya sehingga mendapatkan keuntungan yang lebih besar. *Revenue stream* merupakan sebuah kegiatan perusahaan yang sangat menguntungkan karena dapat menghasilkan banyak uang yang didapatkan dari pelanggan yang berasal hasil penjualan produk perusahaan.

Cost Structure

Cost structure adalah seluruh kegiatan operasional perusahaan yang

membutuhkan biaya tetap dan tambahan yang digunakan untuk mengoperasikan bisnis seperti yang telah ditetapkan dalam standar operasional prosedur perusahaan. *Cost structure* merupakan sebuah kegiatan yang sedang dilakukan oleh perusahaan dalam mengoperasikan bisnis yang membutuhkan banyak biaya yang harus dikeluarkan agar operasional bisnis dapat tetap berjalan. *Cost structure* membutuhkan banyak biaya untuk menjalankan bisnis yang dikelola oleh perusahaan. (Wardhana 2014)

Key Activity

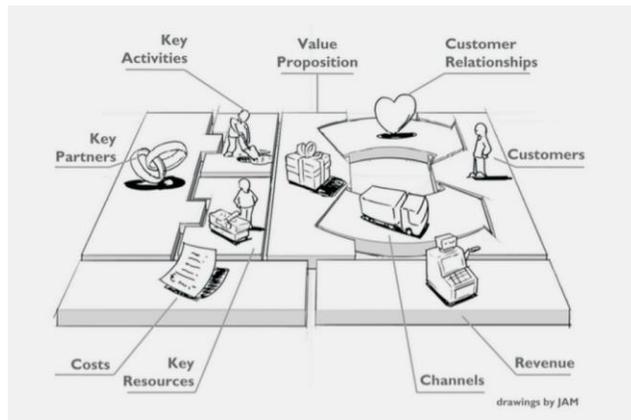
Key activity adalah semua kegiatan operasional perusahaan yang berhubungan dengan produktivitas, yaitu dengan menghasilkan barang dan jasa sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan untuk mendapatkan keuntungan dari hasil kegiatan yang sedang dijalankan. *Key activity* adalah kewajiban bagi semua bagian yang berada di dalam lingkungan perusahaan.

Key Partnership

Semua perusahaan tidak bisa berdiri sendiri begitu saja, pasti ada campur tangan dari pihak lain yang secara tidak langsung membantu untuk membangun perusahaan agar menjadi perusahaan yang besar dan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Bantuan dari pihak lain secara tidak langsung di antaranya adalah memasok bahan baku untuk diolah kembali kemudian dijual kembali dan mendapatkan keuntungan, dan ada juga perusahaan yang memasok bahan yang sudah jadi kemudian langsung dijual dengan harga yang lebih tinggi dari harga awal untuk mendapatkan keuntungan yang lebih dari harga sebelumnya.

Key Resources

Sumber daya perusahaan merupakan salah satu hal yang sangat penting yang dapat membantu perusahaan dalam menjalankan operasional bisnis hingga mendapatkan keuntungan sebanyak-banyaknya. Tanpa adanya sumber daya perusahaan tidak dapat menjalankan semua kegiatan operasional secara optimal. *Key resources* adalah sumber daya utama perusahaan yang digunakan sebagai alat untuk mengoperasikan bisnis agar proses bisnis bisa berjalan dengan optimal.



Gambar 1. Model Bisnis Canvas
 Sumber: Osterwalder and Pigneur (2010)

Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*)

Rangkuti mengemukakan bahwa analisis SWOT adalah sebuah analisis strategi yang dilakukan secara sistematis dan digunakan untuk merumuskan strategi bisnis yang baru untuk perusahaan. Analisis ini dirumuskan oleh perusahaan untuk meningkatkan memaksimalkan kekuatan (*Strenght*) dan peluang (*Oportunities*) yang berasal dari dalam lingkungan perusahaan, namun pada saat yang sama analisis ini dapat menurunkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*) yang berasal dari luar lingkungan perusahaan. (Rangkuti 2018).

Untuk melakukan analisis strategi menggunakan analisis SWOT, perencanaan, di bawah ini adalah gambaran dari matriks SWOT:

IFAS	STRENGTHS (S) <ul style="list-style-type: none"> Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal 	WEAKNESSES (W) <ul style="list-style-type: none"> Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal
EFAS	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
OPPORTUNITIES (O) <ul style="list-style-type: none"> Tentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal 	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman
TREATHS (T) <ul style="list-style-type: none"> Tentukan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal 		

Gambar 2 Diagram matriks SWOT
Sumber: (Rangkuti 2018)

METODE PENELITIAN

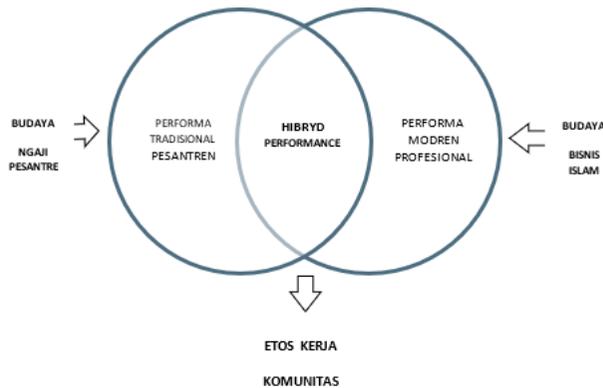
Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif tidak mengandalkan bukti berdasarkan logika matematis, prinsip angka atau metode statistik. Penelitian kualitatif bertujuan mempertahankan bentuk dan isi perilaku manusia dan menganalisis kualitas-kualitasnya. (Deddy Mulyana 2006)

Dalam penelitian ini membutuhkan data kualitatif yang meliputi; Gambaran umum manajemen pengelolaan kewirausahaan di Ponpes Sidogiri, Kegiatan *social entrepreneurship* di Ponpes Sidogiri. Faktor yang menjadi peluang dan hambatan dalam penerapan pengelolaan pesantren berbasis *social entrepreneurship* di Pesantren Sidogiri. Untuk mendapatkan data terkait strategi pemasaran dan penjualan melalui lelang online dalam meningkatkan penjualan maka teknik yang digunakan untuk mengumpulkan datanya adalah dengan wawancara dengan beberapa pihak PT. Sidogiri Mandiri Utama, yakni A. Edy Amin selaku Direktur I dan M. Luthfi Habibi selaku Direktur II.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Upaya manajemen Pondok Pesantren Sidogii melalui kegiatan *social entrepreneurship*

Menurut Zahro dalam pesantren ada tiga unsur pokok, *Pertama*; aktor (pelaku) atau kelompok sosial, yang terdiri dari kiai, ustadz, santri, dan pengurus. *Kedua*; perangkat lunak, seperti visi dan misi, kurikulum, tata tertib, nilai-nilai, dan dokumentasi. *Ketiga*; perangkat keras, seperti bangunan pondok, ndalem kiai, masjid, perpustakaan, empang, gedung olahraga, dan gedung pertemuan (Ahmad Zahro 2004). Pesantren yang mencetak karakter santri, dengan keterampilan operasional modern bisnisnya adalah sesuatu yang baru dipelajari, dengan mengacu pada kebutuhan tugas pokok dan posisi SDM yang bersangkutan didalam manajemen bisnis Kopotren. Sebab karakter alias akhlak tata krama dalam pesantren adalah yang utama dan butuh pembiasaan bertahun-tahun.



Gambar 3

Model *Social entrepreneur* Pondok Pesantren Sidogiri

Berdasarkan hasil wawancara didapatkan gambar 3 yang menggambarkan *social entrepreneur* pada Pesantren Sidogiri, sehingga kinerja bisnis dari Pesantren Sidogiri adalah hybrid atau kombinasi gabungan dari nilai-nilai tradisional pesantren yang tetap menjunjung tinggi budaya, ngaji, dan konsep barokah, digabung dengan konsep modern professional, yang selaras dengan konsep budaya bisnis islam yang progresif mengikuti zaman, sehingga menciptakan etos kerja komunitas pesantren yang loyalitas dan berdedikasi. Jihad kemandirian kewirausahaan ini telah membentuk karakter pejuang, pembela dan loyalis yang profesional Pesantren Sidogiri

Business Model Canvas dan SWOT

Berdasarkan hasil wawancara dan analisa peneliti berikut hasil implikasi strategi, rancangan *business model canvas* pada Pesantren Sidogiri dalam

<p>Key Partners</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pemasok dari UMKM yang sudah bekerjasama baik dengan unit bisnis Kopontren Sidogiri - Mitra Supplier - bahan baku - Kerjasama dengan Pemerintah dan instansi lainnya - Reseller 	<p>Key Activities</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toko ritel basmallah - Air minum Santri - Production - Aktivitas penyaluran Produk - Aktivitas pelayanan - Aktivitas promosi dan digital marketing <p>Key Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> - SDM yang berakhlakul karimah dengan loyalitas yang tinggi - Gedung/Rumah Pribadi - - Alat-alat Penunjang Produksi - Sumber daya finansial/modal - modal pemilik 	<p>Value Propositions</p> <ul style="list-style-type: none"> - harga bersaing - mendukung perekonomian umat islam - Pelayanan yang sabar dan ramah pada setiap customers - Desain Produk yang authentic, menarik. 	<p>Customer Relationships</p> <p>Pelayanan yang diberikan terbaik dengan nuansa Islami, dan melakukan komunikasi secara langsung (personal Assistance) yaitu pada saat proses pembelian.</p> <p>Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promosi word of mouth dari kalangan santri dan keluarga besar pondok pesantren - Media social Alumni - Offline store - Mengikuti Paneran - Delivery order
<p>Cost Structure</p> <ul style="list-style-type: none"> - Biaya periklanan - Jenis Cost Structure: Value Driven - Fixed Cost: Biaya gaji karyawan, biaya listrik , sewa tempat/bangunan, biaya telepon/internet dan biaya kebersihan - Variable Cost: biaya bahan baku dan produksi, biaya transportasi - distribusi, biaya promosi dan marketing serta lain sebagainya 		<p>Revenue Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dijalankan oleh santri yang sudah dalam menjalankan bisnis. - Aliran Pendapatan utama: Per menggunakan - pembayaran Tunai atau menggunak - Profit dari Reseller - Jenis aliran pendapatan adalah penc - pendapatan didapatkan hanya melal 	

mengembangkan bisnisnya, di antaranya :

Gambar 4

Business Model Canvas Pondok Pesantren Sidogiri

Berdasarkan Gambar 4 telah diuraikan modal yang dimiliki Pesantren Sidogiri, yang kemudian dianalisa lebih lanjut dengan analisa SWOT dan merancang strategi dari matriks IFAS dan EFAS.

IFAS	<p>Strenghts (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Lokasinya strategis 2 Softskil SDM 3 Loyalitas santri 4 Bisnis dijalankan dengan menerapkan sistem syariah 	<p>Weakness (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Promosi penjualan 2 Segmentasi pasar masih kalangan muslim
EFAS	<p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Membuka cabang di berbagai lokasi yang strategis. (S1, S2, O1, O2). 2 Menjaga kepercayaan pelanggan. (S2, S3, O2). 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Melakukan promosi penjualan lebih luas. (W2, O1, O4). 2 Membuka cabang baru unit bisnis di lokasi yang strategis (O1,O2, W1, W2)
<p>Treats (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Persaingan bisnis 2 Bisnis online 	<p>Strategi S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Membuat inovasi baru yang berbeda dengan pesaing. (O1, O2, T1) 2 Beradaptasi dengan perkembangan harga dan model . (O2, T1, T2) 	<p>Strategi W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Meningkatkan kemampuan manajemen. (W3, T1) 2 Meningkatkan promosi produk dari kopontren. (W1, T2)

Gambar 5

Diagram Matriks SWOT

Berdasarkan gambar 5, diagram matriks SWOT didapatkan strategi, diantaranya adalah; membuka cabang di berbagai lokasi yang strategis lebih luas, karena alumni santri yang juga menyebar tidak hanya daerah Sidogiri. Melakukan promosi yang lebih luasi, lebih terintegrasi digital agar bisa mencapai pasar diluar Sidogiri, dan meningkatkan inovasi karena pesaing dari swasta mudah untuk masuk ke industri ini, sehingga perlu tetap meningkatkan inovasi tapi tetap memegang teguh keaslian dan kekhasan pesantren.

KESIMPULAN

1. Upaya Pondok Pesantren Sidogiri merekonstruksi manajemen pengelolaannya sehingga bisa menjadi pondok pesantren yang mandiri secara ekonomi dilakukan dengan menjalankan bisnis dengan professional. Dengan didukung SDM santri yang memiliki akhlakul kharimah dan etos kerja yang baik pengelolaan unit pondok
2. Pada bisnis model canvas Pondok Pesantren Sidogiri, dari semua elemen sangat terlihat bahwa alumni sangat berperan dalam meluaskan channel dan customer relationship. Konsep barokah menjadi kekuatan produk dan juga SDM yang ada. Pondok Pesantren juga sudah bekerja sama dengan pemasok dari swasta sampai pemerintah dan distribusi reseller yang baik, juga pemasaran yang sudah merambah ke digital marketing. Analisis SWOT manajemen pengelolaan pesantren berbasis social entrepreneurship di Pondok Pesantren Sidogiri dapat memformulasikan strategi kedepan bagaimana pengelolaan bisnis dijalankan dengan baik kedepannya. Salah satu strategi yang diusulkan berdasarkan analisa SWOT yang dilakukan adalah, membuka cabang di berbagai lokasi yang strategis, tidak hanya sekitar Pondok Pesantren Sidogiri saja.

Saran

Pondok Pesantren Sidogiri sebaiknya mempertahankan kekhasan pesantren pada bisnis usahanya tapi tetap mengedepankan inovasi, salah satunya menjangkau segmen pasar yang lebih luas, dari segi wilayah maupun demografis, juga melakukan promosi yang lebih terintegrasi digital sehingga bisa terus bersaing dengan kompetitor yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Zahro. 2004. *Tradisi Intelektual 1926-1999, Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai*. Yogyakarta: LkiS.
- Austin, James, Howard Stevenson, and Jane Wei-Skillern. 2012. "Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?" *Revista de Administração* 47 (3): 370–84.
<https://doi.org/https://doi.org/10.5700/rausp1055>.
- Deddy Mulyana. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi Dan Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Dees, J.G. 1998. "Enterprising Nonprofits", *Harvard Business Review* (Februari, 1998), 55-67." *Harvard Business Review*, 55–67.

- Mastuhu. 1994. *No Title Mastuhu, Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS.
- Nurcholish Madjid. 1997. *Bilik-Bilik Pesantren : Sebuah Potret Perjalanan*. Jakarta: Paramadina.
- Osterwalder, Alexander, and Yves Pigneur. 2010. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*.
- Philip Kotler, Kevin Lane Keller. 2016. *Marketing Management / Philip Kotler, Kevin Lane Keller*. London: Pearson Education.
- Rangkuti, F. 2018. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, Dan OCAI Cetakan Kedua Puluh Empat*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rappa, M, *Business Models on The Web: Managing the Digital Enterprise*, 2012, <http://digitalenterprise.org/models/models.html>.
- Rokhmad Slamet, *Seminar Akademik Program BBA Jakarta Institute of Management Studies*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rusli M. Rukka*, Nurbaya Busthanul, and Nur Fatonny, “Strategi Pengembangan Bisnis Keripik Bayam (*Amaranthus Hybridus*) dengan Pendekatan Business Model Kanvas : Studi Kasus pada CV. OAG di Kota Makassar, Sulawesi Selatan”, *Universitas Hasanuddin*, vol. 4, no. 1, 2018.
- Stephen P. Robbins and Mary Caulter, *Manajemen*, 10th edition, Jakarta: Erlangga, 2011. Tim PPM Manajemen, *Business Model Canvas: Penerapan di Indonesia*, Jakarta: Pendidikan dan Pembinaan Manajemen, 2012.
- Tjiptono and Fandy, *Strategi Pemasaran*, III edition, Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2008.
- Tulus T.H. Tambunan, *UMKM di Indonesia*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2009.
- Wardhana, Aditya. 2014. *Business Model Canvas: Penerapannya Pada Industri Jasa Pertambangan Batubara Di Indonesia*. *Bisnis dengan Pendekatan Business Model Canvas (Studi Kasus: Industri Kecil Kerupuk)*, *Universitas Galuh*, vol. 1, no. 3, 2019.
- Yeziel Arkhipus Wiciaputra, “Perancangan Business Model Canvas Eunique Picnicroll”, *Universitas Kristen Petra*, vol. 4, no. 2, 2016.
- Zakka Ugih Rizqi, Reno Dias Anggara Purba, and Rino Rahmawanto Nugroho, “Penentuan Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Analisis SWOT dan Business Model Canvas”, *Universitas Islam Indonesia*, 2019.