

## **Analisa Aktor Dan Faktor Pada Penerapan Ekosistem Kewirausahaan Pondok Pesantren (Studi Kasus Ponpes Nurul Amanah Bangkalan)**

### **Analysis Of Actors And Factors On The Implementation Of The Entrepreneurship Ecosystem Of Islamic Boarding School (Case Study Of Ponpes Nurul Amanah Bangkalan)**

Bachtiar Ridho Virgi Harindiarsyah<sup>1\*</sup>, Firman Setiawan<sup>2</sup>  
<sup>1,2</sup> Prodi Ekonomi Syariah, Fakultas Kelslaman, Universitas Trunojoyo Madura  
E - mail : [bachtiariv24@gmail.com](mailto:bachtiariv24@gmail.com)

Naskah masuk: 22-11-2021

Naskah diperbaiki: 22-11-2021

Naskah diterima: 2011-2021

---

#### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis aktor dan faktor yang terlibat dalam proses pembentukan ekosistem kewirausahaan di Pondok Pesantren, dengan mengambil kasus di Pondok Pesantren Nurul Amanah Bangkalan. Penelitian di bidang ekosistem kewirausahaan pondok pesantren masih jarang, sehingga penting dilakukan mengingat potensi ekonomi di pondok pesantren sangat besar dan memiliki keunikannya tersendiri. Selain itu penelitian ini sebagai stimulus program OPOP dari Pemerintah Provinsi Jawa Timur yang saat ini sedang gencar – gencarnya meningkatkan kemandirian pondok pesantren. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan tahapan (1) Pengumpulan data sekunder melalui tinjauan pustaka, (2) Pemahaman teori Isenberg tentang ekosistem kewirausahaan, dan (3) Identifikasi aktor dan faktor yang berkontribusi dalam ekosistem kewirausahaan di pondok pesantren. Pengumpulan data dilakukan melalui proses wawancara dan observasi. Dari hasil penelitian diketahui bahwa aktor yang paling berperan di dalam ekosistem kewirausahaan pondok pesantren yaitu kyai, penanggung unit usaha, santri, dan masyarakat sekitar. Serta faktor sosial budaya merupakan faktor paling berpengaruh dalam pembentuka ekosistem kewirausahaan.

**Kata Kunci** : aktor dan faktor, ekosistem kewirausahaan, pondok pesantren

#### ABSTRACT

This study aims to analyze the actors and factors involved in the process of forming an entrepreneurial ecosystem in Islamic boarding schools, taking the case of the Nurul Amanah Islamic Boarding School Bangkalan. Research in the field of the entrepreneurial ecosystem of Islamic boarding schools is still rare, so it is important to do considering the economic potential in Islamic boarding schools is very large and has its own uniqueness. In addition, this research is a stimulus for the OPOP program from the East Java Provincial Government which is currently intensively increasing the independence of Islamic boarding schools. The research method uses a qualitative approach with the stages (1) collecting secondary data through a literature review, (2) understanding Isenberg's theory of the entrepreneurial ecosystem, and (3) identifying the actors and factors that contribute to the entrepreneurial ecosystem in Islamic boarding schools. Data was collected through the interview and observation process. From the results of the study, it is known that the actors who have the most role in the entrepreneurial ecosystem of Islamic boarding schools are kyai, business unit supervisors, students, and the surrounding community. And socio-cultural factors are the most influential factors in the formation of an entrepreneurial ecosystem.

**Keywords** : actors and factors, entrepreneurship ecosystem, islamic boarding school

Copyright © 2021 Program Studi Ekonomi Syariah, FEB Universitas Majalengka. All rights reserved.

---

## PENDAHULUAN

Sejarah panjang penyebaran agama Islam di Indonesia mengantarkan jumlah populasi muslim menjadi kelompok mayoritas. Terhitung saat ini proporsi penduduk yang memeluk agama Islam sebesar 87,2% atau setara dengan 227 juta penduduk di tanah air. Semua tidak terlepas dari peran para ulama mendakwahkan Islam melalui berbagai cara dari mulai perdagangan, perkawinan, seni budaya, dan pendidikan. Melihat kondisi masyarakat Indonesia yang saat itu masih terbelakang, penyebaran Islam melalui jalur pendidikan membuahkan kesuksesan. Berdirinya lembaga pendidikan Islam atau Pondok Pesantren banyak menarik perhatian khususnya masyarakat pedesaan. Pondok pesantren menjadi tempat penanaman nilai – nilai keagamaan, moral, dan intelektual.

Seiring berkembang zaman tren pondok pesantren tidak lapuk dimakan usia, terhitung hingga saat ini jumlah pondok pesantren di Indonesia sebanyak 31.385 dengan jumlah santri sekitar 4,29 juta orang. Perkembangan pesat tersebut juga dibarengi dengan semakin komprehensifnya peran pondok pesantren di masyarakat. Bukan sekedar melakukan pendidikan formal dan keagamaan kini pondok pesantren juga terlibat dalam kegiatan pembangun serta pemberdayaan bagi santri maupun masyarakat. Penambahan pendidikan keahlian ke dalam kurikulum pondok diharapkan dapat menjadi bekal kehidupan santrinya ketika lulus dan turun ke masyarakat. Selain ilmu agama santri pada saat ini juga mendapatkan kemampuan berbahasa asing, keahlian di bidang pertanian, perdagangan, industry manufaktur, otomotif, computer, elektronik, hingga perkapalan (Ryandono, 2018).

Melihat adanya potensi ekonomi pada pondok pesantren pemerintah selaku stakeholder menggiatkan program – program kewirausahaan dengan nama One Pesantren One Product. Opop sendiri merupakan program peningkatan kesejahteraan masyarakat berbasis pondok pesantren

melalui pemberdayaan santri, pesantren, dan alumni pondok pesantren.

Bidang kewirausahaan dipilih oleh pemerintah untuk melakukan pemberdayaan santri karena memiliki kesempatan yang lebih berperan bagi masyarakat. Tetapi pondok pesantren belum dapat sendirian untuk mewujudkan sistem kewirausahaan yang produktif. Perlu adanya sinergisitas dari beberapa pihak untuk mendukung sehingga dapat membentuk suatu ekosistem kewirausahaan. Dari penilaian *Global Entrepreneurship index* yaitu indeks aktivitas ekonomi yang disusun oleh *Global Entrepreneurship and Development Institute* melihat bagaimana masing – masing Negara di dunia mengalokasikan sumber daya untuk mempromosikan kewirausahaan menghasilkan penilaian bahwa kualitas dan dinamika ekosistem kewirausahaan Indonesia masih berada pada posisi ke-94 dari 137 negara di dunia berada jauh dengan tetangganya seperti Thailand pada peringkat 71, Malaysia pada peringkat 58, terlebih Singapura pada peringkat 27 (Armando & Chandra, 2020). Melihat potensi sumber daya manusia, sumber daya alam sekitar, dan pasar di pondok pesantren maka jika terbangun ekosistem kewirausahaan pondok pesantren yang terintegritas maka pemanfaatannya akan optimal.

Madura adalah salah satu wilayah yang menghasilkan banyak alim ulama besar dan pondok pesantren terkenal. Hal ini tidak terlepas dari social budaya masyarakat Madura yang kental akan ajaran Islam. Pesantren Nurul Amanah merupakan salah satu pondok pesantren besar di Kabupaten Bangkalan. Berawal dari sebidang tanah wakaf dari Ustadz Hasan Basri seluas 600 m<sup>3</sup> di Jl. Raya Tragah No. 09, desa Basanah Tanah Merah Bangkalan, Drs.KH.M.Jazuli Nur, Lc dan istrinya Nyai Hj. Siti Ma'rifah Makky secara hukum mendirikan Pondok Pesantren Nurul Amanah pada tanggal 19 Juli 1994 serta di resmikan pada 7 Juni 1996. Pendirian pondok pesantren Nurul Amanah bertujuan untuk memenuhi tuntutan kebutuhan

masyarakat yang heterogen dan dinamis. Pondok pesantren Nurul Amanah memiliki program menggratiskan biaya pendidikan sebesar 30 – 40 persen santrinya. Oleh karena itu pesantren memerlukan pemasukan tambahan untuk memenuhi kebutuhan operasional Pondok Pesantren Nurul Amanah Bangkalan. Melalui unit usaha pesantren beberapa produk di hasilkan guna menambah dana program tersebut. Tetapi perjalanan unit usaha pesantren Nurul Amanah tidaklah mudah karena mengalami banyak hambatan. Dari persoalan tersebut peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana ekosistem kewirausahaan terbentuk di Pondok Pesantren Nurul Amanah, karena aktor dan faktor ekosistem kewirausahaan di setiap tempat akan memiliki perbedaan sesuai dengan kondisi wilayah, sosial, dan budaya.

## 1. TINJAUAN PUSTAKA

### Ekosistem Kewirausahaan

Ekosistem kewirausahaan diartikan sebagai wilayah di mana budaya, kebijakan dan kepemimpinan yang mendukung, modal manusia, keuangan yang melimpah, dan berbagai dukungan kelembagaan dan infrastruktur untuk menumbuhkan usaha baru (Isenberg, 2011). Ekosistem kewirausahaan terdiri dari seperangkat elemen individu (seperti kepemimpinan, budaya, modal manusia, dan pasar) yang digabungkan dalam cara kompleks. Hal ini dapat dipahami sebagai jaringan layanan dimana kewirausahaan dijadikan fokus dari tindakan dan ukuran keberhasilan. Pada kesempatan itu Isenberg menyatakan bahwa struktur dalam ekosistem kewirausahaan mencakup beberapa pilar, yaitu : (1) kondusivitas budaya, (2) kepemimpinan dan pembuatan regulasi yang mendukung, (3) pendidikan, (4) modal pembiayaan, (5) sumber daya manusia, (6) Pasar, (7) dukungan lembaga lain dan infrastruktur.

Ekosistem kewirausahaan merupakan kerangka kerja memadai untuk mempelajari ketergantungan dan hubungan antara setiap aktor yang berinteraksi dalam sistem ekonomi, seperti individu, organisasi, entitas,

institusi lokal, region dan nasional, pembuat kebijakan serta pemangku kepentingan dalam konteks regional. Ciri khas setiap ekosistem kewirausahaan adalah hubungan simbiosis antara pemangku kepentingan yang berbeda (Morris et al., 2015).

### Aktor dan Faktor Ekosistem Kewirausahaan

Aspek penting yang perlu diperhatikan dalam ekosistem kewirausahaan adalah struktur relasional antara berbagai pemangku kepentingan (Neumeyer & Santos, 2019). kompleksnya ekosistem kewirausahaan berhubungan dengan banyaknya pelaku serta adanya strategi kompetitif yang dihasilkan dari logika setiap pemangku kepentingan. Ekosistem kewirausahaan juga memiliki dimensi temporal karena kedekatan para aktor. Secara umum suatu ekosistem kewirausahaan dapat terbangun apabila terdiri dari beberapa aktor meliputi *financial actors, culture impacters, support organization, educator and developers of human capital, coporation, and policymakers*. Berdasarkan geografisnya setiap ekosistem kewirausahaan memiliki perbedaan jumlah pemangku kepentingan.

Ekosistem kewirausahaan terdiri dari enam domain utama, walaupun kenyataannya sebuah ekosistem kewirausahaan dapat terdiri dari ratusan elemen spesifik (Isenberg, 2011). Ekosistem kewirausahaan dapat menjadi relative mandiri karena kesuksesan dengan memberi feedback untuk peningkatan enam domain utama, sehingga ada titik kritis dimana keterlibatan pemerintah dapat dan harus dikurangi apabila enam domain utama telah cukup kuat atau saling menguatkan (Ratih et al., 2020).



**Gambar 1.**  
**Actors Entrepreneurship Ecosystem**  
**berdasarkan Isenberg (2011)**

### Pondok Pesantren

Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam dan lembaga social yang melaksanakan konsep keseimbangan antara kehidupan sebagai bentuk ibadah baik yang bersifat langsung (*Madhoh*) kepada pencipta (*khaliq*) yaitu Allah SWT sebagai kesejahteraan lahir dan ibadah tidak langsung (*Ghoir Madhoh*) dengan berinteraksi secara social dan ekonomi untuk mendapat kesejahteraan lahir (Sulaiman et al., 2016). *Funduq* merupakan bahasa arab yang memiliki arti rumah sederhana dan secara luas berarti pesantren (Fleet et al., 2013). Istilah pondok digunakan di Malaysia dan Thailand Selatan sedangkan pesantren paling sering di gunakan di Indonesia terutama pulau Jawa, dan kadang – kadang kedua istilah tersebut digabungkan menjadi “pondok pesantren” untuk memperjelas bahwa bukan sekedar sekolah agama atau madrasah modern (Luluk, 2021).

Terdapat seorang tokoh sentral kharismatik yang memimpin atau biasa disebut kyai. Tujuan pemisahan santri dengan orang tuanya untuk menumbuhkan sifat mandiri dan dapat mendekatkan hubungan kepada tuhan. Ada beberapa elemen pesantren yang membedakan dengan lembaga pendidikan lain, yaitu : (1) pondok tempat menginap santri, (2) santri sebagai peserta didik, (3) Masjid media ibadah serta pusat kegiatan pesantren, (4) kyai atau sebutan seseorang yang memiliki kelebihan ilmu agama, (5) kitab klasik sebagai bahan ajar

atau refrensi pokok (Imam, 2017). Secara etimologi definisi pesantren sendiri memiliki makna luas. Hal ini menandakan bahwa dari segi bahasa bahwa kata pesantren dapat di identikan sebagai istilah yang lahir dari rahim keberagaman budaya nusantara.

Banyak versi dan pendapat tentang cikal bakal berdirinya pesantren di Indonesia. Konsep pondok pesantren sendiri sudah dikenal sejak zaman dahulu. Bahkan sistem pendidikan pondok pesantren memiliki kesamaan dengan sistem pendidikan hindu – budha yaitu *mandala* dan asrama. Menurut analisis dari Lembaga Research Islam (Pesantren Luhur) pendiri sistem pesantren di Indonesia tidak terlepas dari jasa walisongo, yaitu Syaikh Maulana Malik Ibrahim dan Raden Rahmat. Setidaknya kita telah memiliki pandangan bahwa pesantren dengan sistem pendidikan sederhana sudah ada sejak 500 – 600 tahun silam.

Dengan tidak meninggalkan tradisi, pada abad ke-20 tren pesantren tidak lapuk oleh usia. Pesantren terus melakukan pembaharuan – pembaharuan di bidang kelembagaan maupun manajemen karena tuntutan zaman. Oleh karena itu akan sering kita jumpai arsitektur bangunan pesantren yang berbeda dengan pesantren klasik. Sistem pendidikan pesantren juga terus mengalami perkembangan. Pesantren tidak hanya mengajarkan ilmu agama tetapi juga mengajarkan ilmu umum. Perintis pembaharuan pesantren modern ini berawal pada tahun 1910 ketika Pesantren Denanyar Jombang mulai membuka murid untuk perempuan atau santriwati. Dan 10 tahun kedepannya pesantren Tebu Ireng Jombang dan pesantren Singosari Malang mulai mengajarkan ilmu umum, seperti : bahasa Indonesia, berhitung, ilmu bumi, dan sejarah. Selanjutnya di awal tahun 2000an Gontor memelopori aspek kaderisasi pendidikan Islam dan manajemen terbuka. Di pesantren gontor ini satri dibekali dengan dasar – dasar ilmu agama dan berbagai keterampilan hidup sehingga kelak dapat berwirausaha serta memberdayakan masyarakat.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan *participatory action research* (PAR) atau sering disebut *action research* (AR). Merupakan pendekatan yang prosesnya bertujuan untuk pembelajaran dalam mengatasi masalah dan pemenuhan kebutuhan praktis masyarakat, serta produksi ilmu pengetahuan, dan proses perubahan social keagamaan. Oleh karena itu pendekatan ini merupakan sarana untuk membangkitkan kesadaran kritis secara kolektif atas belenggu – belenggu ideology globalisasi neoliberal dan belenggu paradigma keagamaan normative dan belenggu paradigma keagamaan normative penghambat proses transformasi social keagamaan. (Egziabher & Edwards, 2013).

Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Adapun informan pada penelitian ini terdiri dari 6 aktor berdasarkan pada teori ekosistem kewirausahaan Isenberg (2011) dengan penyesuaian di lapangan meliputi Pengasuh Pondok Pesantren Nurul Amanah, Manager Koppoten, Penanggung jawab Pendidikan Pesantren, perbankan, Penanggung jawab pendidikan formal, Pemerintah setempat, perguruan tinggi terdekat, santri, Ketua alumni, dan masyarakat sekitar. Sementara 5 elemen faktor terdiri dari Informasi, Pengetahuan, Layanan Pendukung, Kapabilitas, dan Budaya Sosial.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan tiga teknik triangulasi yaitu triangulasi sumber dimana dilakukan dengan membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara serta membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen terkait. Lalu triangulasi dilakukan dengan pengecekan hasil penelitian dengan beberapa teknik pengumpulan data dan mengecek beberapa sumber data dengan metode yang sama. Sementara triangulasi teori dilakukan dengan membandingkan hasil analisis dengan mencari penjelasan pembandingan berdasarkan teori – teori terkait (Patton, 2002).

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Identifikasi Aktor Pada Ekosistem Kewirausahaan Pondok Pesantren Nurul Amanah

Berdasarkan wawancara dengan para informan, dapat diidentifikasi para aktor yang terlibat ditunjukkan pada table. 1 berikut :

**Tabel 1.**

**Hasil Identifikasi Elemen Aktor**

No.	Elemen	Faktor
1.	Informasi	Ide, Saran, dan Nasihat
2.	Pengetahuan	Kognitif dan Pengalaman
3.	Layanan Pendukung	Pelatihan dan Pameran
4.	Kapabilitas Kewirausahaan	Talent, Kepemimpinan, Pola Pikir, Perilaku, dan Kemampuan Manajemen
5.	Budaya Sosial	Norma Masyarakat dan Budaya Lokal

### Pelaku Usaha (Unit Usaha Ponpes)

Selain pondok pesantren yayasan juga mendirikan unit lembaga pendidikan lain berupa Madrasah Diniyah Awwaliyah (MI), Madrasah Tsanawiyah, SMP Nurul Amanah, SMK Nurul Amanah, dan SMAI Nurul Amanah. Jumlah siswa di lembaga pendidikan Yayasan Nurul Amanah lebih banyak dibandingkan santri yang mondok. Untuk mendukung kegiatan pembelajaran Yayasan Nurul Amanah juga memiliki fasilitas berupa laboratorium serta balai latihan kerja seperti, bengkel dan konveksi. Selain pendidikan formal dan agama para santri beserta siswa juga di ajarkan untuk berwirausaha melalui unit usaha yang ada di yayasan. Adapun unit – unit usaha pondok pesantren berawal dari pembukaan Koperasi Pondok Pesantren (Koppontren) Nurul Amanah lalu melahirkan unit bisnis seperti Nura Mart, Toko Busana

Nura, Air Mineral Dalam Kemasan Nura, Laundry Nura, Bakso Gibras, Budidaya Jamur, Budidaya Lele, Bengkel Nura, dan Konveksi Nura. Para santri dan siswa dilibatkan pada kegiatan produksi serta pengembangan produk unit usaha pondok pesantren misalnya, siswa smk melakukan Praktik Kerja Lapangan di bengkel atau konveksi milik yayasan. Metode praktek seperti ini memberikan pengalaman yang akan lebih melekat kepada siswa dan santri agar kedepannya dapat menjadi wirausahawan – wirausahawan baru.

Yayasan Nurul Amanah sebagai pelaku usaha berupaya melibatkan masyarakat sekitar dalam menjalankan usahanya. Terutama dalam hal pendidikan yayasan menyediakan lembaga pendidikan dan juga balai latihan kerja guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Masyarakat sekitar juga di pekerjakan sebagai karyawan dari unit usaha yang di miliki oleh yayasan.

Upaya untuk meningkatkan kemampuan kewirausahaannya, yayasan sering mengikuti pelatihan dan pameran yang diadakan oleh pemerintah dengan melibatkan santri serta siswanya. Pelaku usaha juga berbagi pengetahuan serta pengalaman dengan pelaku usaha lain, alumni, jejaring pondok pesantren, dan pemerintah. Dari berbagai output pelaku usaha, ekosistem kewirausahaan berfokus pada kegiatan pengenalan peluang yang menghasilkan pelaku usaha yang produktif. Kinerja ekosistem kewirausahaan bergantung pada interaksi antara pelaku usaha, organisasi, dan lembaga (Alvedalen & Boschma, 2017).

**Tabel 2.**  
**Unit Usaha Yayasan Nurul Amanah**

No.	Unit Usaha
1.	Koperasi Pondok Pesantren Nurul Amanah
2.	Nura Mart
3.	Toko Busana Nura
4.	Laundry Nura
5.	Air Mineral Dalam Kemasan Nura
6.	Bakso Gibras
7.	Budidaya Jamur
8.	Budidaya Lele

9.	Bengkel Nura
10.	Konveksi Nura
11.	Lembaga Pendidikan

### **Pemerintah (Kebijakan, Insfrastruktur, dan Dukungan)**

Peran pemerintah dalam proses ekosistem kewirausahaan pondok pesantren ditunjukkan dengan terlibatnya beberapa dinas di berbagai wilayah. Dinas pemerintah yang terlibat pada ekosistem kewirausahaan pondok pesantren meliputi Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur dan Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bangkalan. Kedua lembaga tersebut erat kaitannya dengan komitmen Gubernur Jawa Timur Dra. Hj. Khofifah Indar Parawansa, M.Si. dalam pengembangan pondok pesantren.

Gubernur Jawa Timur memiliki perhatian khusus terhadap pondok pesantren karena dinilai memiliki potensi ekonomi yang begitu besar. Banyaknya jumlah pondok pesantren sekaligus santri diharapkan menjadi rantai industry halal di Indonesia. Untuk mencapai tujuan tersebut maka diterbitkannya PERGUB No. 62 tahun 2020 tentang *One Pesantren One Product* atau bisa disingkat OPOP. Dalam PERGUB ini dijelaskan OPOP merupakan suatu program peningkatan kesejahteraan masyarakat berbasis pondok pesantren melalui pemberdayaan santri, pesantren, dan alumni. Design program OPOP tersentral pada pemberdayaan ekonomi pesantren melalui pengembangan Koperasi Pondok Pesantren (KOPPONTREN) sehingga target dalam program ini adalah pondok pesantren yang Koppontrennya aktif salah satunya Koppontren Nurul Amanah. Demi memudahkan program ini maka dibentuk Tim Penguatan dan Pengembangan Program *One Pesantren One Product* atau Tim OPOP di lingkungan Lembaga Dinas Koperasi dan UMKM baik Provinsi maupun Kota/Kabupaten.

Program yang diusung OPOP meliputi pesantrenpreneur, santripreneur, dan sosiopreneur. Adapun fasilitasi yang dilakukan oleh OPOP meliputi penguatan kelembagaan usaha, peningkatan SDM, peningkatan

kualitas produk, akses pemasaran, dan akses pembiayaan. Fasilitas tersebut diberikan dalam bentuk pelatihan, pendampingan, bimbingan, konsultasi, *workshop*, penyuluhan, advokasi, pengembangan kemitraan, gelar produk, dan kompetisi ide bisnis. Peran dari Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur memiliki ruang lingkup yang luas yaitu merealisasikan program – program tersebut. Adapun program yang sudah terealisasi misalnya realisasi hibah untuk 63 Koppontren dengan nominal Rp. 50 Juta tiap Koppontren, penyerahan ritel truck OPOP, Lomba Inovasi Bisnis Santripreneur, OPOP Expo, serta kegiatan pendukung lainnya seperti Sertifikasi produk, Fasilitasi Merek, Bimtek perluasan permodalan, Peningkatan kualitas kelembagaan, dan SDM. Sedangkan peran Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bangkalan ranahnya lebih sempit selain melakukan pelatihan SKKNI operasional Koperasi ruang geraknya terbatas memberikan pendampingan, memberikan informasi, dan mengarahkan atau merekomendasikan program – program yang dilaksanakan Dinas Provinsi. Berkenaan dengan kebijakan pemerintah memiliki peran untuk menghilangkan hambatan dan memberikan prakondisi ideal untuk pengembangan kewirausahaan (Isenberg, 2011).

### **Perbankan**

Bank Indonesia sebagai bank sentral memiliki fungsi untuk menjaga kelancaran perekonomian serta kestabilan nilai rupiah. Salah satu penggerak perekonomian nasional secara berkelanjutan Bank Indonesia sebagai otoritas moneter melakukan dukungan terhadap unit usaha mikro, kecil, dan menengah agar arus nilai rupiah dapat lancar.

Beberapa tahun ini ekonomi dan keuangan syariah sedang menjadi tren di masyarakat. Melihat peluang yang begitu besar Bank Indonesia sedang gencar – gencarnya melakukan pengembangan terhadap ekonomi dan keuangan syariah. Salah satu potensi ekonomi yang di lihat berada di pondok pesantren karena memiliki peran penting pada ekosistem mata rantai

ekonomi halal di Indonesia. Hal ini tercermin dengan adanya Program Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pesantren. Dalam program tersebut Bank Indonesia melakukan beberapa fokus seperti mengoptimalkan aset pesantren, membantu terwujudnya *good governance* di lingkungan pesantren, meningkatkan kualitas sdm pengelola maupun pengajar melalui pelatihan, dan membuka akses pasar. Pelatihan yang pernah di lakukan Bank Indonesia di Pondok Pesantren Nurul Amanah salah satunya pembudidayaan jamur tiram, pengolahannya, hingga desain produk. Untuk membuka akses pemasaran Pondok Pesantren juga di libatkan dalam event – event yang diselenggarakan Bank Indonesia setiap tahun seperti ISEF (Indonesia Sharia Economic Festival) dan FESYAR (Festival Ekonomi Syariah). Pondok pesantren di ikut sertakan dalam pameran untuk memperkenalkan produknya. Di event seperti ini pondok pesantren akan mendapat wawasan serta pengalaman dengan unit usaha pondok pesantren lain sehingga kerja sama antar pesantren makin massif.

Dalam hal pembiayaan Pondok Pesantren Nurul Amanah tidak menggunakan produk Bank. Karena pondok pesantren sangat memegang erat nilai – nilai Islam dengan menjauhi transaksi riba. Untuk mengatur pengelolaan unit – unit dibawah Pondok Pesantren Yayasan seperti pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana. Maka dibentuklah beberapa lembaga penunjang antara lain : Bagian Administrasi dan Ketatausahaan (TU), Koperasi Pondok Pesantren (KOPPONTREN), Badan Usaha Non Koperasi (BUNK) dikelola dalam bentuk kemitraan oleh donatur penyandang dana yang terhormat Bpk. HM. Nur Sekeluarga, Bagian Pengadaan Sarana Prasarana Fisik (P2SF), dan Bagian Pemeliharaan serta Perluasan Tanah Wakaf (BP2TW). Beberapa kali Pondok Pesantren mendapatkan bantuan dari pemerintah baik dalam bentuk dana maupun peralatan. Rendahnya keberanian pesantren pada akses pembiayaan untuk bidang usaha menyebabkan unit usaha sulit berkembang. Pasar keuangan yang berkembang dengan baik mengurangi biaya

perolehan modal oleh perusahaan dan memfasilitasi aliran uang, yang memungkinkan perusahaan untuk berkembang lebih cepat (Kshetri, 2014).

### **Profesional (Akademik)**

Dari hasil wawancara bersama informan, untuk elemen professional hanya aktor akademik saja yang memiliki peran terhadap ekosistem kewirausahaan di Pondok Pesantren Nurul Amanah. Sebenarnya banyak sekali universitas di sekitar Pondok Pesantren Nurul Amanah seperti STKIP PGRI Bangkalan, STAI Syaichona Moh. Cholil Bangkalan, Akbid Ngudia Husada, Poltekkes Kemenkes Kampus Bangkalan, Universitas Trunojoyo Madura, dan kampus swasta lain di daerah Bangkalan. Dari beberapa kampus tersebut Pondok Pesantren Nurul Amanah memiliki kedekatan dengan Universitas Trunojoyo Madura, satu – satunya kampus umum di Pulau Madura. Kedekatan ini disebabkan karena salah satu pengurus pondok pesantren merupakan tenaga pengajar atau dosen di Universitas Trunojoyo Madura. Sehingga memudahkan pondok pesantren untuk melebarkan jaringan ke aktor akademik.

Terjalin kerjasama antara Universitas Trunojoyo Madura dengan Pondok Pesantren Nurul Amanah dalam hal peningkatan pendidikan santri di semua bidang. Kerjasama terwujud dalam beberapa kegiatan pelatihan, penelitian, dan praktek kerja lapangan (PKL). Bukan hanya itu Univeritas Trunojoyo Madura adalah universitas umum satu – satunya di Indonesia yang memiliki Fakultas Ilmu Kelslaman terdiri dari dua jurusan yaitu Ekonomi Syariah dan Hukum Bisnis Syariah. Sehingga akan banyak kegiatan yang dampaknya dapat dirasakan oleh elemen – elemen industry halal terutama pondok pesantren. Universitas terkadang dengan pengetahuannya menjadi jantung ekosistem kewirausahaan, dengan pengetahuan yang memadai transisi dari penemuan aktor akademis menjadi sesuatu yang bersifat komersial akan mudah dilakukan melalui proses kewirausahaan (Aaltonen & Kujala, 2016).

### **Pasar (Konsumen Akhir)**

Pada aktor pasar konsumen akhir menjadi kontributor utama. Konsumen akhir terdiri dari masyarakat sekitar, siswa, dan santri. Hal ini disebabkan produk ditempatkan pada Koppontren atau Nura Mart dan unit usaha yang lain berlokasi di dekat Yayasan Nurul Amanah. Terdapat beberapa alasan produk tidak dapat dipasarkan secara luas salah satu kendala krusial yaitu insfrastruktur teknologi, trasnportasi, dan logistik yang kurang memadai. Selain itu adanya batasan kemampuan produksi, jejaring network rendah, dan perijinan usaha serta produk pesantren masih belum terpenuhi. Terkadang konsumen berasal dari tamu atau orang tua santri yang sedang menjenguk di pondok pesantren. Pemasaran juga dilakukan melalui mulut ke mulut seperti ke rekan kerja para pengasuh pondok.

Pemaparan tadi ternyata sejalan dengan literatur yang menjelaskan bahwa ada dua elemen kontributor kemampuan pelaku usaha untuk mengakses peluang pasar. Pertama adalah perusahaan besar yang menyediakan sumber daya, ruang, dan peluang komersil pelanggan awal. Kedua yaitu jaringan yang dapat mendorong suatu bisnis baru dari *spillovers* pengetahuan dan sumber utama informasi, sumber daya, dan akses ke pasar domestik maupun internasional (shaker Zahra et al., 2014).

### **Masyarakat Sosial (Tokoh Masyarakat, Masyarakat Sekitar, Santri, dan Siswa)**

Pada elemen masyarakat sosial kyai sebagai tokoh masyarakat selain menjadi alim ulama juga memiliki peran dalam penggerak ekonomi di lingkungan sekitarnya. Kyai memegang kebijakan secara tersentral di dalam pondok pesantren. Melalui pondok pesantren kyai menyediakan sarana prasarana pendidikan, kewirausahaan, dan kebutuhan masyarakat. Menurut informan kyai dinilai berpengaruh untuk menunjang dan mendorong terbentuknya ekosistem kewirausahaan di pondok pesantren. Melalui pondok pesantren kyai memberdayakan lingkungan sekitar melalui program Pelayanan Kesehatan (PKS), Bantuan Pembedayaan

Umat (BPU), Santunan anak yatim, anak terlantar, kaum dhuafa dan faqir miskin (SA2FM), serta Pemberian beasiswa prestasi dan keluarga tidak mampu.

Masyarakat sekitar memiliki keterlibatan dalam ekosistem kewirausahaan di pondok pesantren. Tidak hanya sebagai konsumen masyarakat sekitar yang tidak mampu akan diberdayakan oleh Pondok Pesantren Nurul Amanah. Dalam hal ini pelaku usaha dan masyarakat memiliki rasa saling membutuhkan. Dimana masyarakat sekitar membutuhkan akses pendidikan dan kebutuhan hidup, Pondok pesantren membutuhkan tenaga kerja, siswa, dan santri. Bagi siswa dan santri kurang mampu pondok pesantren akan menggratiskan biaya pendidikan sebesar 30 – 40%. Siswa dan santri merupakan pionir penting berkembangnya ekosistem kewirausahaan ke depannya. Setelah lulus jaringan pondok pesantren dan alumni juga masih terjaga, terkadang pondok pesantren masih memanggil alumni untuk di delegasikan ke pelatihan – pelatihan kewirausahaan setelah itu melakukan praktiknya di dalam pondok. Oleh karena itu, kawasan dapat mempengaruhi kegiatan wirausaha melalui budaya bersama atau seperangkat aturan formal dan informal (Werker & Athreye, 2004).

#### Identifikasi Faktor Pada Ekosistem Kewirausahaan Pondok Pesantren Nurul Amanah

Adapun faktor – faktor yang terlibat berdasarkan hasil wawancara dapat dilihat pada Tabel 3 berikut :

**Tabel 3.**  
**Hasil Identifikasi Elemen Faktor**

No.	Elemen	Faktor
1.	Informasi	Ide, Saran, dan Nasihat
2.	Pengetahuan	Kognitif dan Pengalaman
3.	Layanan Pendukung	Pelatihan dan Pameran
4.	Kapabilitas Kewirausahaan	Talent, Kepemimpinan, Pola Pikir, Perilaku, dan Kemampuan Manajemen

5.	Budaya Sosial	Norma Masyarakat dan Budaya Lokal
----	---------------	-----------------------------------

#### Informasi (Ide, Saran, dan Nasihat)

Pondok pesantren selaku pelaku usaha mendapatkan ide usaha dari berbagai sumber. Sudah umum kita ketahui bahwa suatu pondok pesantren setidaknya memiliki koperasi yang aktif. Koperasi sendiri selain berfungsi menyediakan kebutuhan santri dan masyarakat juga melatih anggota memiliki kemampuan dalam bisnis bernilai ekonomis. Ide berdirinya Koppontren sendiri terinspirasi dari banyaknya koperasi pondok pesantren lain maupun BMT yang sukses beroperasi di masyarakat. Dari Koppontren akhirnya mulai berkembang unit usaha – unit usaha. Sebenarnya ide untuk membangun unit usaha berdasarkan kebutuhan santri maupun masyarakat saat itu. Adapula ide unit usaha berasal dari keluarga dan terinspirasi atas keberhasilan jaringan pondok pesantren lain dalam menjalankan usahanya seperti, air minum dalam kemasan dan mini market. Tidak jarang ide usaha datang ketika pihak pondok pesantren sedang jalan – jalan mengunjungi pameran.

Pondok pesantren kerap menerima saran dan nasihat dari pihak lain guna pengembangan usaha. Misalnya dari pihak alumni santri maupun siswa menyampaikan tren produk yang saat ini laku di pasaran. Pihak pemerintah juga sering memberikan ide dan saran terutama mengenai hal promosi, kondisi permintaan pasar, dan perubahan harga produk. Ide dan saran tersebut kemudian dikembangkan dengan mencari informasi yang lebih mendalam dengan bermacam cara, seperti melalui internet, pameran, mengikuti kegiatan pelatihan, dan berdiskusi dengan sesama pelaku usaha.

#### Pengetahuan (Kognitif dan Pengalaman)

Pengetahuan yang dimiliki oleh pelaku usaha sebagian besar berasal dari keluarga seperti orang tua, paman turun temurun, maupun menantu. Sanak keluarga dari pengurus Yayasan Nurul Amanah memiliki tingkat pendidikan yang tinggi bahkan sampai

jenjang doctoral. Dalam budaya keluarga turun temurun pondok pesantren keturunannya juga akan mendapatkan pendidikan pondok pesantren. Sehingga kelak ketika diberi amanah menjadi pengelola atau pengasuh pondok pesantren setidaknya sudah memiliki pengalaman. Selain itu pelaku usaha melakukan diskusi maupun bertukar pikiran dengan jejaring pondok pesantren lain mengenai perkembangan unit usaha. Salah satu pondok pesantren yang memiliki kedekatan dengan Pondok Pesantren Nurul Amanah yaitu Pondok Pesantren Asshomadiyah. Pengalaman di dapatkan ketika sedang menempuh pendidikan pondok pesantren dan perkuliahan dengan aktif mengikuti organisasi.

Sebagian pengetahuan didapatkan dari akademik dan pemerintah melalui pelatihan, seminar, workshop, dan pameran. Dari kegiatan tersebut pelaku usaha mendapat ide dalam pengolahan produk baik model maupun desain seperti tempat aqua gelas maupun kemasan olahan jamur tiram. Adapun pelaku usaha mengetahui cara menjalankan usaha dengan belajar sendiri di Internet dan Youtube. Jenis pengetahuan yang dikuasai pelaku usaha sangatlah beragam dari proses budidaya bahan baku, pengolahan, hingga pengemasan atau pengelolaan secara keseluruhan. Secara keseluruhan disini meliputi strategi pemasaran, keuangan dan sdm serta peningkatan kualitas. Tentunya tidak semua pelaku usaha memiliki semua pengetahuan tersebut. Pelaku usaha yang memiliki jaringan aktor secara luas maka dapat dikatakan memiliki pengetahuan lebih banyak dari pelaku usaha lain. Namun ada beberapa hambatan yang dialami oleh pelaku usaha untuk mengimplementasikan pengetahuannya seperti insfrastuktur teknologi, transportasi, dan logistic kurang memadai. Baik pada proses transfer pengetahuan maupun penyerapan pengetahuan keduanya menunjukkan proses interaksi antara individu dan kelompok; dalam, antara, dan lintas kelompok; dan dari kelompok ke organisasi, sehingga penerima pengetahuan akan memiliki pemahaman

kognitif, memiliki kemampuan untuk menerapkan pengetahuan, atau menerapkan pengetahuan dalam rangka mengoptimalkan hasil inovasi (Liyanage et al., 2009).

### **Layanan Pendukung**

Dalam faktor layanan pendukung setelah diidentifikasi hanya terdapat pelatihan dan pameran pada ekosistem kewirausahaan Pondok Pesantren Nurul Amanah. Sangat beragam pelatihan yang telah diterima oleh pelaku usaha sebagaimana telah di jelaskan pada pembahasan sebelumnya. Pelatihan yang pernah dilakukan oleh pelaku usaha terdiri dari pelatihan kewirausahaan, pelatihan produksi, pelatihan manajemen, pelatihan desain produk, pelatihan pemasaran, termasuk pelatihan *life skill*. Semua pelatihan di selenggarakan oleh pemerintah dan dari pihak pelaku usaha sendiri terkadang mencari pelatihan yang dibutuhkan atau mengundang pemateri untuk memberikan pengetahuannya. Pihak akademis beberapa kali mengadakan pelatihan yang penyelegaraannya bekerjasama dengan pihak pemerintah setempat.

Proses penyelenggaraan kegiatan umumnya dilakukan di hotel, gerbang serba guna milik pemerintah, dan ruangan pondok pesantren sendiri. Pelaku usaha mengikuti program pelatihan setidaknya minimal 2 kali dalam setahun. Dalam program pelatihan yang dilakukan pemerintah pelaku usaha mengirimkan salah satu santrinya atau alumni untuk megikuti. Melalui pelatihan ini selain mendapatkan ilmu santri bisa mendapatkan fasilitas snack, makan siang, dan cindra mata. Selain pelatihan aktor pemerintah dan perbankan setiap tahunnya mengadakan pameran untuk membuka akses pemasaran para pelaku usaha dan media untuk saling bertukar pengetahuan. Agar suatu Negara kompetitif dan memiliki budaya kewirausahaan yang kuat kebijakan public harus membentuk pilar daya saing dan pembentukan ekosistem wirausaha (Rodrigues Garcia et al., 2017).

### **Kapabilitas Kewirausahaan (Talent, Kepemimpinan, Pola Pikir, Perilaku, dan Manajemen)**

Dalam elemen faktor kapabilitas kewirausahaan, talent yang harus dimiliki oleh pelaku sangatlah beragam. Karena unit usaha yang dimiliki tidak bergerak pada satu bidang saja. Oleh karena itu maka dibentuk struktur kepengurusan penanggungjawab tiap unit usaha. Secara umum keahlian yang harus dimiliki oleh penanggungjawab yaitu, manajemen sumber daya manusia, pengoprasionalan usaha, marketing, dan pengembangan produk.

Pada aspek kepemimpinan kyai merupakan pemegang kebijakan sentral dengan basic pendidikan pondok dan pendidikan tinggi kapabilitas kepemimpinan beliau didasarkan pada sistem kekeluargaan serta menjunjung tinggi nilai – nilai Islam. Sistem kepengurusan pondok pesantren juga masih dikelola bersama keluarga sebagai pengasuh yang memiliki background pendidikan tidak jauh berbeda dengan kyai. Kepemimpinan dengan cara kekeluargaan dan menjunjung nilai Islam yaitu menempatkan karyawan sesuai kemampuannya, menumbuhkan rasa memiliki terhadap yayasan, serta membangun komunikasi secara terbuka.

Mendalami tentang pola pikir dari pelaku usaha yang dimana pusat dari semua unit usaha berasal dari Kopontren. Pelaku usaha memiliki visi menciptakan koperasi pondok pesantren yang professional dan modern dapat meningkatkan kesejahteraan anggota serta mewujudkan kemandirian pondok pesantren nurul amanah. Dari visi tersebut maka dapat kita temukan beberapa poin. Pertama menjalankan unit usaha yang professional dan modern mengartikan bahwa yayasan ingin unit usaha yang dikelola terintegritas serta dapat mengikuti perkembangan zaman. Kedua meningkatkan pelayanan kebutuhan pokok anggota, dengan kebutuhan yang semakin kompleks yayasan dituntut untuk dapat memenuhi kesejahteraan anggota. Ketiga meningkatkan peran serta anggota koperasi dalam pengembangan koperasi ke arah yang lebih

maju dan produktif, suatu lembaga tidak akan dapat maju atau berkembang apabila anggotanya tidak ikut berpartisipasi, oleh karena itu pesantren selalu melibatkan siswa, santri, dan masyarakat sekitar dalam pengelolaan unit usaha Kopontren. Keempat meningkatkan pembinaan anggota dalam pengembangan usaha unggulan, dengan diadakannya pelatihan maupun kegiatan pendukung lain diharapkan anggota memiliki kemampuan dan kesadaran terhadap kemajuan kopontren. Kelima meningkatkan kemitraan dengan pihak lain dalam pengembangan koperasi, terjalinnya kerjasama antara pihak pondok pesantren dengan berbagai pihak seperti akademisi, pemerintah, dan perbankan akan membentuk ekosistem yang akan menunjang perkembangan koperasi. Keenam mewujudkan kemandirian pondok pesantren berbasis ekonomi dan bisnis, kemandirian merupakan impian bagi setiap pondok pesantren karena segala program yang akan dilakukan tidak terhambat oleh modal, apalagi saat ini pondok pesantren memiliki program menggratiskan siswa tidak mampu, oleh karena itu pesantren memerlukan pemasukan tambahan melalui unit usaha.

Perilaku pelaku usaha dalam menjalankan usahanya ditunjukkan dengan pembangunan jaringan komunikasi ke seluruh pihak yang berkaitan baik kepada internal maupun eksternal. Adapun cara pelaku usaha dalam mengelola usahanya berbekal dengan pengetahuan, pelatihan, dan pengalaman yang diterima. Hal ini dapat dilihat ketika menghadapi masalah – masalah umum yang sering terjadi. Misalnya permasalahan SDM yang terbatas dalam menyikapi permasalahan tersebut pelaku usaha ikut melibatkan santri dan siswa agar mereka mendapat pengalaman.

### **Budaya Sosial (Norma Masyarakat dan Budaya Lokal)**

Masyarakat Madura memiliki latar belakang sosial budaya agamis yang kental. Disetiap melakukan kegiatan masyarakat Madura akan menjunjung tinggi nilai – nilai agama Islam. Baik dalam bekerja,

berkehidupan sosial, maupun memilih pendidikan anaknya. Sehingga mayoritas orang Madura memilih memberikan pendidikan anaknya di pondok pesantren atau lembaga pendidikan di lingkungan yayasan pesantren. Hal ini tidak terlepas dari strata bermasyarakat di Madura, kyai dianggap menjadi tokoh masyarakat atau seseorang yang disegani oleh masyarakat. Selain sebagai seorang ahli dalam ilmu agama masyarakat Madura menggambarkan sosok kyai adalah orang yang memiliki kearifan, berwawasan luas dan kapabilitas untuk memimpin.

Pemilihan pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan masyarakat di Madura bukan karena hanya ingin mempelajari ilmu agama saja. Tetapi ada keinginan ngalap barokah kyai atau mengharapkan keberkahan kepada seseorang yang memiliki tingkat kedekatan lebih dengan Tuhan. Kepercayaan ini masih diyakini oleh mayoritas masyarakat Madura sampai sekarang. Sehingga pola pikir tersebut juga berpengaruh terhadap tingkat selera konsumsi masyarakat. Produk – produk hasil pondok pesantren misalnya, air minum dalam kemasan lebih digemari masyarakat Madura daripada air minum dalam kemasan dengan brand terkenal.

Pondok pesantren saat ini menggunakan sistem manajemen yang modern. Bukan hanya di ajarkan ilmu agama tetapi para santri dan siswa juga diberi bekal tentang berwirausaha. Pondok menginginkan agar kelak profil alumninya bukan hanya sebagai guru mengaji saja tetapi juga dapat memberi manfaat lebih, Masyarakat Madura terkenal memiliki etos kerja yang tinggi dan gaya hidup sederhana. Sehingga karakter ini sejalan dengan apa yang dicita – citakan oleh pondok yaitu, ketika para santri sudah lulus maka mampu membuka usaha serta memberdayakan masyarakat sekitar. Mekanisme tersebut memperlihatkan bagaimana budaya wirausaha lokal, apa pun sumbernya, membiakkan wirausaha baru, yang pada gilirannya membantu mempertahankan budaya dari waktu ke waktu. Faktanya, eksternalitas jejaring sosial lokal dalam kewirausahaan, terlepas dari apakah itu berkaitan dengan informasi,

pengetahuan, efek status, atau kepercayaan diri, menunjukkan bahwa kewirausahaan semakin menguat dari waktu ke waktu (Andersson & Henrekson, 2015).

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat teridentifikasi pada ekosistem kewirausahaan Pondok Pesantren Nurul Amanah bahwa aktor – aktor yang berperan Pelaku Usaha (Unit Usaha Pondok Pesantren), Pemerintah (Dinas Koperasi dan UMKM Bangkalan dan Dinas Koperasi dan UMKM Prov. Jawa Timur), Profesional (Universitas Trunojoyo Madura), Perbankan (Bank Indonesia), Pasar (Konsumen Akhir), dan Masyarakat Sosial (Tokoh Masyarakat, Masyarakat Sekitar, Santri, dan Siswa). Aktor yang memiliki peran besar selain masyarakat sekitar yaitu Kyai sebagai tokoh masyarakat sekaligus pemegang kebijakan sentral di Pondok Pesantren Nurul Amanah.

Adapun pada elemen faktor terdiri dari Informasi (ide, saran, dan nasihat), pengetahuan (kognitif dan pengalaman), layanan pendukung (pelatihan dan pameran), kapabilitas kewirausahaan (talent, kepemimpinan, pola pikir, perilaku, dan manajemen), dan budaya sosial (norma masyarakat dan budaya sosial). Faktor budaya sosial memiliki pengaruh yang besar karena norma dan budaya masyarakat Madura membentuk selera konsumsi yang tidak berpaku pada utilitas saja tetapi ada sisi religiusitas dengan memperhatikan keberkahan disetiap kegiatan.

Walaupun memiliki keunikan atau ciri khas tersendiri ternyata masih banyak sekali kekurangan untuk membentuk suatu ekosistem kewirausahaan yang optimal di pondok pesantren. Banyak sekali hambatan atau kendala untuk peningkatan unit usaha mulai dari kebudayaan, pendidikan, sumber daya manusia, pembiayaan, kebijakan, penunjang, dan pasar. Saran yang dapat saya berikan kepada pihak pondok pesantren sebaiknya memiliki inkubasi kewirausahaan agar pengembangan usaha dapat optimal. Penggunaan media sosial seperti Instagram

juga dapat membantu pondok pesantren dalam memasarkan produk.

##### 5. DAFTAR PUSTAKA

- Aaltonen, K., & Kujala, J. (2016). Towards an improved understanding of project stakeholder landscapes. *International Journal of Project Management*, 34(8), 1537–1552.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.08.009>
- Alvedalen, J., & Boschma, R. (2017). A critical review of entrepreneurial ecosystems research: towards a future research agenda. *European Planning Studies*, 25(6), 887–903.  
<https://doi.org/10.1080/09654313.2017.1299694>
- Andersson, M., & Henrekson, M. (2015). Local Competitiveness Fostered through Local Institutions for Entrepreneurship. *The Oxford Handbook of Local Competitiveness*, 1020.  
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199993307.013.8>
- Egziabher, T. B. G., & Edwards, S. (2013). Articipatory Action Research (Par) Metodologi Alternatif Riset Dan Pengabdian Kepada Masyarakat Transformatif. *Africa's Potential for the Ecological Intensification of Agriculture*, 53(9), 1689–1699.
- Fleet, K., Krämer, G., Matringe, D., Nawas, J., Rowson, E., Allen, R., Ambros, E., Bauer, T., Berkey, J., Blair, S., Bloom, J., Buskens, L., Feuillebois-pierunek, E., Fierro, M., Knysh, A., Lefèvre, C., Loimeier, R., Miran-guyon, M., Ricklefs, M., ... Johnson, B. (2013). *the Encyclopaedia of Islam*.
- Imam, S. (2017). *PONDOK PESANTREN: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter*. 8, 85–103.
- Isenberg, D. J. (2011). The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy: Principles for Cultivating Entrepreneurships. *The Babson Entrepreneurship Ecosystem Project*, 1(781), 1–13.  
[http://www.wheda.com/uploadedFiles/Website/About\\_Wheda/Babson\\_Ecosystem\\_Ecosystem\\_Project.pdf](http://www.wheda.com/uploadedFiles/Website/About_Wheda/Babson_Ecosystem_Ecosystem_Project.pdf)
- Kshetri, N. (2014). *Baltic Journal of Management*, 9(3), 330–356. 9.
- Liyanage, C., Elhag, T., Ballal, T., & Li, Q. (2009). Knowledge communication and translation - a knowledge transfer model. *Journal of Knowledge Management*, 13(3), 118–131.  
<https://doi.org/10.1108/13673270910962914>
- Luluk, I. (2021). *Menggali penerapan kewirausahaan di pondok pesantren*. 9, 241–252.
- Morris, M. H., Neumeyer, X., & Kuratko, D. F. (2015). A portfolio perspective on entrepreneurship and economic development. *Small Business Economics*, 45(4), 713–728.  
<https://doi.org/10.1007/s11187-015-9678-5>
- Neumeyer, X., & Santos, S. C. (2019). *Entrepreneurship ecosystems and women entrepreneurs: a social capital and network approach*. 475–489.
- Patton. (2002). *A Guide to Using Qualitative Research Methodology A Guide to using Qualitative Research Methodology Contents*.
- Ratih, P., Chandra, W., & Ning, R. (2020). *IDENTIFICATION OF ACTORS AND FACTORS IN THE ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEM: CASES IN CREATIVE INDUSTRIES IN THE EAST PRIANGAN REGION, WEST JAVA*. 1(2), 75–94.
- Rodrigues Garcia, J., Conides, A. J., Rodriguez Rivero, S., Raicevich, S., Pita, P., Kleisner, K. M., Pita, C., Lopes, P. F. M., Roldán Alonso, V., Ramos, S. S., Klaoudatos, D., Outeiro, L., Armstrong, C., Teneva, L., Stefanski, S., Böhnke-Henrichs, A., Kruse, M., Lillebø, A. I., Bennett, E. M., ... Villasante, S. (2017). Marine and coastal cultural ecosystem services: Knowledge gaps and research priorities. *One Ecosystem*, 2.  
<https://doi.org/10.3897/oneeco.2.e12290>
- Ryandono, M. N. H. (2018). Peran Pondok Pesantren dalam Pemberdayaan Sosial

- Ekonomi di Jawa Timur pada Abad ke-20.  
*Mozaik Humaniora*, 18(2), 189–204.
- shaker Zahra, Wright, M., & Abdelgawad, S. (2014). Contextualization and the advancement of Entrs research. *INternational Small Buisness Journal*, 1–40.  
[http://spiral.imperial.ac.uk:8080/bitstream/10044/1/18044/2/International Small Business Journal\\_32\\_5\\_2014.pdf](http://spiral.imperial.ac.uk:8080/bitstream/10044/1/18044/2/International%20Small%20Business%20Journal_32_5_2014.pdf)
- Sulaiman, A. I., Masrukin, M., Chusmeru, C., & Pangestuti, S. (2016). Pemberdayaan Koperasi Pondok Pesantren sebagai Pendidikan Sosial dan Ekonomi Santri. *JPPM (Jurnal Pendidikan Dan Pemberdayaan Masyarakat)*, 3(2), 109–121.  
<https://journal.uny.ac.id/index.php/jppm/article/view/11303>
- Werker, C., & Athreye, S. (2004). Marshall's disciples: Knowledge and innovation driving regional economic development and growth. *Journal of Evolutionary Economics*, 14(5), 505–523.  
<https://doi.org/10.1007/s00191-004-0237-5>