

**STRATEGI PENGEMBANGAN EKOSISTEM BISNIS KOPI  
DI PONDOK PESANTREN AL-HASAN PANTI JEMBER**



Oleh

**R A M L A H**

NIM: 223206060027

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH  
PASCASARJANA UIN KHAS JEMBER  
2025**



# **STRATEGI PENGEMBANGAN EKOSISTEM BISNIS KOPI DI PONDOK PESANTREN AL-HASAN PANTI JEMBER**

**TESIS**

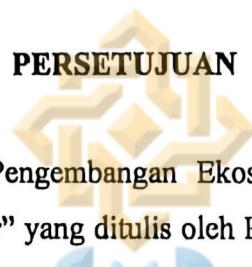
Diajukan sebagai satu syarat guna mengikuti seminar hasil tesis  
Program Ekonomi Bisnis Islam  
Universitas Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember



**Oleh:**

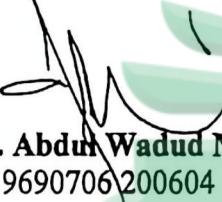
**R A M L A H**  
NIM: 223206060027

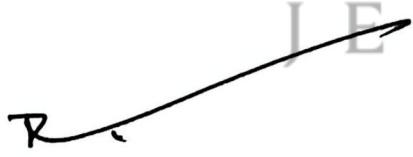
**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH  
PASCASARJANA UIN KHAS JEMBER  
DESEMBER 2025**



Tesis dengan judul “Strategi Pengembangan Ekosistem Bisnis Kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember” yang ditulis oleh Ramlah. ini, telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan dewan pengaji tesis.

Jember, 18 Desember 2025  
Pembimbing I

  
**Dr. H. Abdur Wadud Nafis, Lc, M.E.I**  
NIP. 19690706 200604 1 001

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ**  
J E M B E R  


**Dr. H. Munir Is'adi, S.E. M.Akun**  
NIP. 19750605 201101 1 002

## **PENGESAHAN**

Tesis dengan judul "Strategi Pengembangan Ekosistem Bisnis Kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember" yang ditulis oleh Ramlah NIM : 223206060027 ini telah dipertahankan di depan Dewan Pengaji Tesis Pascasarjana UIN KHAS Jember pada hari (Kamis, 18 Desember 2025) dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Ekonomi (M.E).

### DEWAN PENGUJI

1. Ketua Pengaji : Dr. Abdul Rokhim S.Ag., M.E.I

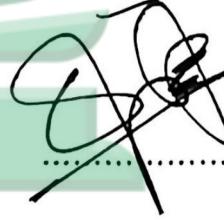
NIP. 197308301999031002



2. Anggota

a. Pengaji Utama : Dr. H. Fauzan S.Pd., M.Si

NIP. 197403122003121008



b. Anggota I : Dr. H. Abdul Wadud Nafis, Lc, M.E.I

NIP. 19690706 200604 1 001



c. Anggota II : Dr. Munir Is'adi, S.E. M.Akun

NIP. 197506052011011002



Jember, 23 Desember 2025

Mengesahkan,

Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri  
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember



Prof. Dr. Mashudi., M.Pd

NIP : 197209182005011003

## ABSTRAK

**RAMLAH, 2025.** “*Strategi Pengembangan Ekosistem Bisnis Kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember*”

Tesis, Program Ekonomi Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Shiddiq Jember. Pembimbing I: Dr. H. Abdul Wadud Nafis, Lc, M.E.I, Pembimbing II: Dr. H. Munir Is'adi, S.E. M.Akun

**Kata Kunci:** *Ekosistem, Bisnis,Kopi, Pesantren,Strategi*

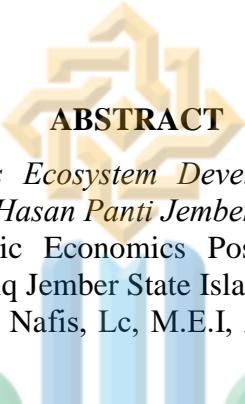
Indonesia, sebagai salah satu negara penghasil kopi terbesar di dunia, memiliki potensi besar dalam industri kopi yang belum sepenuhnya optimal. Salah satu upaya untuk mengembangkan sektor ini adalah dengan melibatkan pesantren, yang memiliki akar sosial dan ekonomi yang kuat di masyarakat. Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember menjadi contoh bagaimana pesantren dapat mengembangkan ekosistem bisnis kopi yang inklusif dan berkelanjutan untuk pemberdayaan ekonomi lokal.

Fokus penelitian ini adalah untuk menggambarkan dan menganalisis tiga aspek utama dalam pengembangan ekosistem bisnis kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember, pertama, pengembangan dasar ekosistem bisnis kopi; kedua, otoritas dalam ekosistem bisnis kopi, dan ketiga, pengembangan ekosistem bisnis kopi yang berkelanjutan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan dan menganalisis bagaimana Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember mengembangkan dasar ekosistem bisnis kopi, mengidentifikasi otoritas yang mengelola ekosistem ini, serta menganalisis strategi yang diterapkan untuk memastikan keberlanjutan bisnis kopi pesantren di masa depan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, dengan triangulasi untuk menjamin keabsahan data.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember telah berhasil membangun ekosistem bisnis kopi yang inklusif, melibatkan pesantren, petani kopi, dan santri sebagai bagian dari ekosistem yang saling mendukung. Pesantren ini juga berhasil mengembangkan strategi yang fleksibel untuk memperluas jaringan bisnis kopi, meningkatkan kualitas produk, dan memberdayakan masyarakat lokal. Namun, tantangan terbesar yang dihadapi adalah menjaga keberlanjutan ekosistem bisnis kopi dalam jangka panjang dengan memperkuat kerjasama antar aktor yang terlibat dan memberikan apresiasi secara profesional.



## ABSTRACT

**RAMLAH, 2025.** “*Business Ecosystem Development Strategy of Coffee at Pesantren Al-Hasan Panti Jember*”

Thesis, Islamic Economics Postgraduate Program, Kiai Haji Ahmad Shiddiq Jember State Islamic University. Advisor I: Dr. H. Abdul Wadud Nafis, Lc, M.E.I, Advisor II: Dr. H. Munir Is'adi, S.E. M.Akun

**Kata Kunci:** *Ecosystem, Business, Coffee, Pesantren, Strategy*

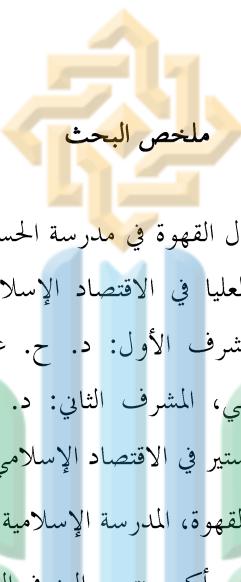
Indonesia, as one of the largest coffee producers in the world, holds significant potential in the coffee industry that has yet to be fully optimized. One of the efforts to develop this sector is by involving pesantren (Islamic boarding schools), which have strong social and economic roots in society. Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember serves as an example of how pesantren can develop an inclusive and sustainable coffee business ecosystem for local economic empowerment.

The focus of this research is to describe and analyze three main aspects in the development of the coffee business ecosystem at Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember: first, the foundational development of the coffee business ecosystem; second, the authority within the coffee business ecosystem; and third, the development of a sustainable coffee business ecosystem.

The aim of this research is to illustrate and analyze how Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember has developed the foundation of the coffee business ecosystem, identify the authorities managing this ecosystem, and analyze the strategies implemented to ensure the sustainability of the pesantren's coffee business in the future.

This study employs a qualitative approach using a case study methodology. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis. The data analysis technique used is the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, with triangulation to ensure the validity of the data.

The findings of this study show that Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember has successfully established an inclusive coffee business ecosystem, involving the pesantren, coffee farmers, and students as part of a mutually supportive ecosystem. The pesantren has also developed flexible strategies to expand the coffee business network, improve product quality, and empower the local community. However, the greatest challenge faced is maintaining the long-term sustainability of the coffee business ecosystem by strengthening cooperation among the actors involved and providing professional appreciation.



راملا، ٢٠٢٥. "استراتيجية تطوير بيئة أعمال القهوة في مدرسة الحسن الإسلامية الداخلية، بانني، جمیر" رسالة ماجستير، برنامج الدراسات العليا في الاقتصاد الإسلامي، جامعة كياب حاجي أحمد صديق الإسلامية الحكومية، جمیر. المشرف الأول: د. ح. عبد الوودود نفيس، حاصل على درجة الماجستير في الاقتصاد الإسلامي، المشرف الثاني: د. ح. منير إسعدي، حاصل على درجة البكالوريوس في الاقتصاد، ماجستير في الاقتصاد الإسلامي

**الكلمات المفتاحية:** النظام البيئي، الأعمال، القهوة، المدرسة الإسلامية الداخلية، الاستراتيجية

تتمتع إندونيسيا، باعتبارها واحدة من أكبر منتجي البن في العالم، بإمكانيات هائلة في صناعة البن، إلا أن هذا القطاع لا يزال في مرحلة الأولى. ومن بين السبل الكفيلة بتطوير هذا القطاع إشراك المدارس الإسلامية الداخلية (بيسانترین)، التي تتمتع بجذور اجتماعية واقتصادية راسخة في المجتمع. وتُعد مدرسة الحسن بانني الإسلامية الداخلية في جيمير مثالاً يُحتذى به في كيفية مساهمة هذه المدارس في بناء بيئة أعمال بن شاملة ومستدامة، بما يعزز الاقتصاد المحلي.

يركز هذا البحث على وصف وتحليل ثلاثة جوانب رئيسية في تطوير النظام البيئي لأعمال القهوة في مدرسة الحسن بانني جمیر الإسلامية الداخلية، أولاً، التطوير الأساسي للنظام البيئي لأعمال القهوة؛ ثانياً، السلطة في النظام البيئي لأعمال القهوة؛ وثالثاً، تطوير نظام بيئي مستدام لأعمال القهوة.

هدف هذه الدراسة إلى وصف وتحليل كيفية قيام مدرسة الحسن بانني جمیر الإسلامية الداخلية بتطوير أساس نظام بيئي لأعمال القهوة، وتحديد السلطات التي تدير هذا النظام البيئي، وتحليل الاستراتيجيات المطبقة لضمان استدامة أعمال القهوة في المدرسة الإسلامية الداخلية في المستقبل.

يستخدم هذا البحث منهجاً نوعياً مع دراسة حالة. جُمعت البيانات من خلال مقابلات عميق، وملحوظة المشاركيين، ودراسات الوثائق. واعتمدت تقنية تحليل البيانات على التموذج التفاعلي لمايلز وهوبرمان وسالدانيا، مع استخدام التثبت لضمان صحة البيانات.

تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن مدرسة الحسن بانني جمیر الإسلامية الداخلية قد نجحت في بناء منظومة أعمال شاملة لقطاع البن، تضم المدرسة الداخلية ومزارعي البن والطلاب في إطار بيئة داعمة متبدلة. كما نجحت المدرسة في تطوير استراتيجية مركبة توسيع شبكة أعمالها في مجال البن، وتحسين جودة منتجاتها، وتمكين المجتمع المحلي. ومع ذلك، يكمن التحدي الأكبر في الحفاظ على استدامة منظومة أعمال البن على المدى الطويل من خلال تعزيز التعاون بين الجهات الفاعلة المعنية وتوفير التقدير المهني.

## KATA PENGANTAR

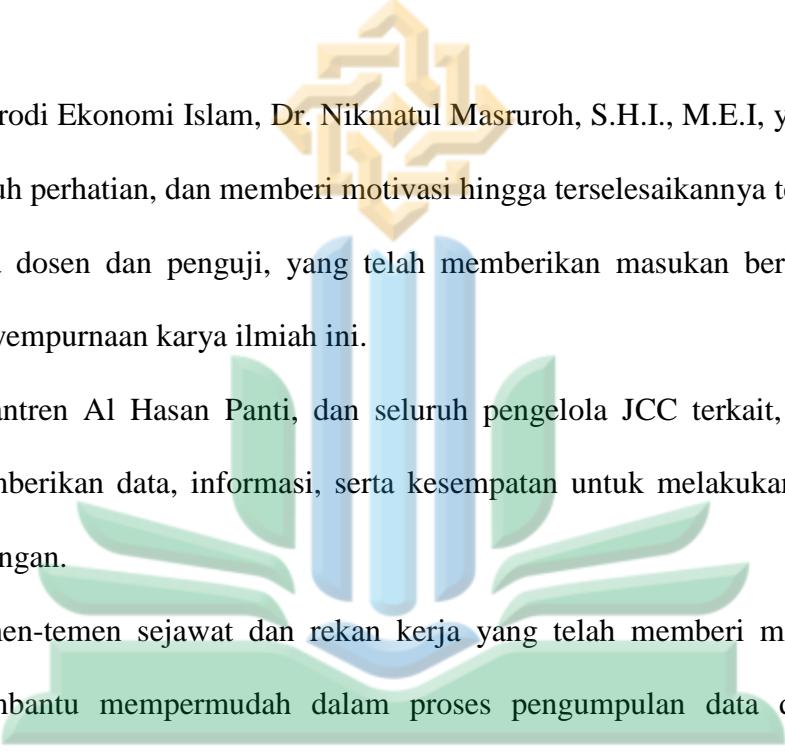
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala, karena atas rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul "*Strategi Pengembangan Ekosistem Bisnis Kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember*".

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi ekonomi Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan tesis ini tidak mungkin terselesaikan tanpa adanya dukungan, bimbingan, doa, dan bantuan dari berbagai pihak.

Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

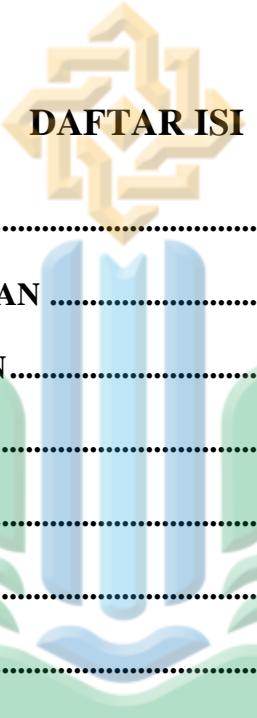
1. Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Prof Dr H. Hepni Zain SAg MM CPE, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan di program doktoral.
2. Direktur Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Prof. Dr. H. Mashudi, M.Pd. beserta jajaran, yang senantiasa memberikan dukungan akademik dan administratif selama proses penyusunan tesis.
3. Pemimping I, Dr. H. Abdul Wadud Nafis, Lc, M.E.I, dan Pemimping II, Dr. H. Munir Is'adi, S.E. M.Akun, yang dengan sabar, penuh perhatian, dan ketulusan memberikan arahan, kritik konstruktif, serta motivasi hingga terselesaikannya tesis ini.

- 
4. Kaprodi Ekonomi Islam, Dr. Nikmatul Masruroh, S.H.I., M.E.I, yang dengan penuh perhatian, dan memberi motivasi hingga terselesaiannya tesis ini.
  5. Para dosen dan penguji, yang telah memberikan masukan berharga demi penyempurnaan karya ilmiah ini.
  6. Pesantren Al Hasan Panti, dan seluruh pengelola JCC terkait, yang telah memberikan data, informasi, serta kesempatan untuk melakukan penelitian lapangan.
  7. Temen-temen sejawat dan rekan kerja yang telah memberi masukan dan membantu mempermudah dalam proses pengumpulan data dan diskusi terkait tesis ini
  8. Keluarga tercinta, yang senantiasa memberikan doa, semangat, dan dukungan moral selama proses panjang penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan di masa mendatang. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat, khususnya dalam memperkaya kajian akademik dan praktik tentang penguatan bisnis kopi pesantren di Indonesia, serta menjadi kontribusi yang benar bermanfaat bagi peningkatan kesejahteraan umat.

Jember, 17 Desember 2025  
Penulis,

**RAMLAH**



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN COVER .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>KARTA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TRANSLITERASI .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	13
C. Tujuan Penelitian .....	14
D. Ruang Lingkup dan Keterbatasan Penelitian .....	14
E. Manfaat Penelitian .....	16
F. Difinisi Istilah .....	17
G. Sistematika Penulisan .....	19
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>22</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	22
B. Kajian Teori .....	31
1. Dinamika Pengembangan Ekosistem Bisnis .....	31
2. Kerangka Teoretis Paradigma Baru Ekosistem Bisnis .....	46

3. Pengembangan Ekosistem Bisnis di Pesantren .....	61
C. Kerangka Konseptual .....	69
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>70</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	70
B. Lokasi Penelitian .....	71
C. Kehadiran Peneliti .....	72
D. Subjek Penelitian .....	73
E. Sumber Data .....	74
F. Teknik Pengumpulan Data .....	77
G. Analisis Data .....	82
H. Keabsahan Data .....	86
I. Tahapan Penelitian .....	90
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN ANALISIS .....</b>	<b>93</b>
A. Paparan Data .....	93
1. Pengembangan Dasar Ekosistem Bisnis Kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember .....	93
2. Otoritas Ekosistem Bisnis Kopi Di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember .....	114f
3. Pengembangan Ekosistem Bisnis Kopi Di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember .....	132
B. Analisis Temuan .....	145
C. Temuan Penelitian .....	155

<b>BAB V PEMBAHASAN .....</b>	<b>156</b>
A. Pengembangan Dasar Ekosistem Bisnis Pesantren .....	156
B. Otoritas Ekosistem Bisnis Pesantren .....	166
C. Pengembangan Ekosistem Bisnis Pesantren .....	176
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>182</b>
A. Kesimpulan .....	182
B. Saran .....	184
<b>DAFTAR RUJUKAN .....</b>	<b>186</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R**



## DAFTAR TABEL

Tebal 2.1 Signifikansi Penelitian .....	28
Tabel 2.2 Premis Strategi <i>Moore's Business Ecosystem</i> .....	55
Tabel 4.1 Komposisi Serapan Pasar Internal Kopi Pesantren Al-Hasan (Tahun 2023) .....	128
Tabel 4.5 Analisis Temuan .....	157



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 <i>Moore's Business Ecosystem</i> .....	49
Gambar 2.2 <i>Stage of Moore's Business Ecosystem</i> .....	56
Gambar. 2.3 Kerangka Konseptual penelitian .....	69
Gambar 3.1 Alur Langkah Penelitian .....	73
Gambar 3.2 Komponen Analisis Data Model Interaktif .....	86
Gambar 4.1 Dokumentasi Prediksi Target Bisnis Kopi Pesantren Al Hasan	99
Gambar 4.2 Dasar Perencanaan Grafik Potensi Kopi Jember .....	103
Gambar 4.3 Grafik Keberlanjutan Produk Kopi Pesantren Al Hasan Jember	137
Gambar 5.1 <i>Framework Pengembangan Dasar Ekosistem Bisnis Kopi Pesantren</i> .....	167
Gambar 5.2 Framework Ekspansi Otoritas Pasar Ekosistem Bisnis Kopi Pesantren .....	177



## BAB I

# PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Indonesia merupakan salah satu negara penghasil kopi terbesar di dunia. Dengan kondisi geografis yang berada di kawasan tropis dan memiliki kontur tanah vulkanik yang subur, Indonesia sangat ideal untuk pengembangan berbagai varietas kopi, terutama Arabika dan Robusta. Berdasarkan data dari *International Coffee Organization*,<sup>1</sup> Indonesia menempati peringkat keempat produsen kopi terbesar dunia setelah Brasil, Vietnam, dan Kolombia, dengan total produksi mencapai sekitar 720 ribu ton per tahun. Selain menjadi komoditas ekspor unggulan, kopi juga memiliki peranan penting dalam perekonomian nasional karena melibatkan lebih dari 1,8 juta rumah tangga petani.<sup>2</sup> Komoditas ini memberikan kontribusi signifikan terhadap devisa negara dan menjadi sumber pendapatan utama bagi masyarakat pedesaan di berbagai daerah.

Namun demikian, potensi besar tersebut masih belum dioptimalkan sepenuhnya. Permasalahan yang sering dihadapi antara lain rendahnya produktivitas per hektare, kurangnya inovasi dalam proses pascapanen, keterbatasan akses pembiayaan, serta lemahnya posisi tawar petani di rantai nilai global.<sup>3</sup> Oleh karena itu, diperlukan strategi baru yang tidak hanya

---

<sup>1</sup> “International Coffee Organization |,” diakses 7 November 2025, <https://ico.org/>.

<sup>2</sup> Tim Penyusun, *Statistik Kopi Indonesia 2003* (Jakarta: BPS, 2023).

<sup>3</sup> Fitrio Ashardiono dan Agus Trihartono, “Optimizing the potential of Indonesian coffee: a dual market approach,” *Cogent Social Sciences* 10, no. 1 (Desember 2024): 2340206, <https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2340206>.

berorientasi pada peningkatan produksi, tetapi juga pada penciptaan ekosistem bisnis kopi yang inklusif dan berkelanjutan.

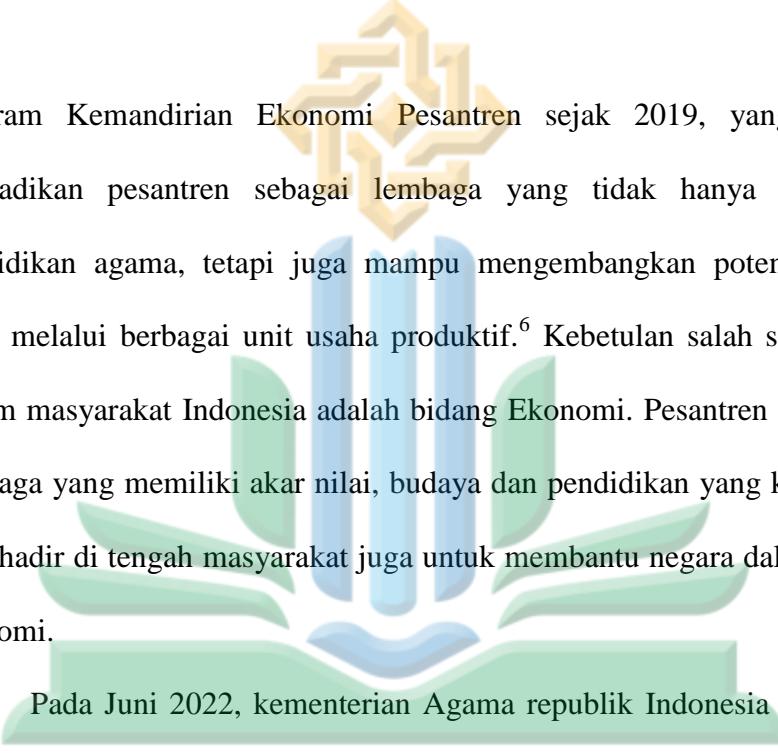
Pesantren saat ini tidak lagi hanya berbicara tentang ilmu keagamaan dan pendidikan moral. Seiring berkembangnya zaman pesantren melalui tantangan dan tuntutan yang berbeda. Pesantren yang sejak awal hadir di masyarakat berkembang selaras dengan problematika yang terjadi di sekitarnya. Dalam hal ini pada akhirnya berbagai kebijakan dilakukan dan diprogramkan pemerintah untuk membantu pesantren. Pada sisi yang lain pemerintah juga menganggap pesantren memiliki kekuatan dan berpotensi untuk menjadi kaki tangan pemerintah untuk mensejahterakan masyarakat.

Pondok pesantren memiliki peran penting dalam pembangunan masyarakat Indonesia, tidak hanya di bidang pendidikan dan dakwah, tetapi juga dalam bidang pemberdayaan ekonomi. Pesantren sebagai lembaga sosial-keagamaan memiliki potensi besar untuk menjadi motor penggerak ekonomi umat melalui pengembangan kewirausahaan berbasis komunitas.<sup>4</sup>

Pada tahun 2019 pemerintah menerbitkan UU pesantren. UU 18 TAHUN 2019 tentang pesantren di dalamnya diatur terkait pesantren sebagai penyelenggara pendidikan ilmu, dakwah dan pemberdayaan masyarakat<sup>5</sup>. dengan disahkanya UU ini pesantren akan bisa lebih berkembang dalam memberdayakan dan menggerakkan masyarakat termasuk dalam ekonomi. Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Agama juga telah mencanangkan

<sup>4</sup> Sutomo Sutomo dkk., “Religious-Sociocultural Networks and Social Capital Enhancement in Pesantren,” *Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 1 (Juni 2024): 137–48, <https://doi.org/10.15575/jpi.v10i1.19997>.

<sup>5</sup> Indonesia, *Undang-undang nomor 18 tahun 2019 tentang Ruang Lingkup Fungsi Pesantren*, Lembaran Negara tahun 2019 RI No 6349 . Sekretariat Negara. Jakarta



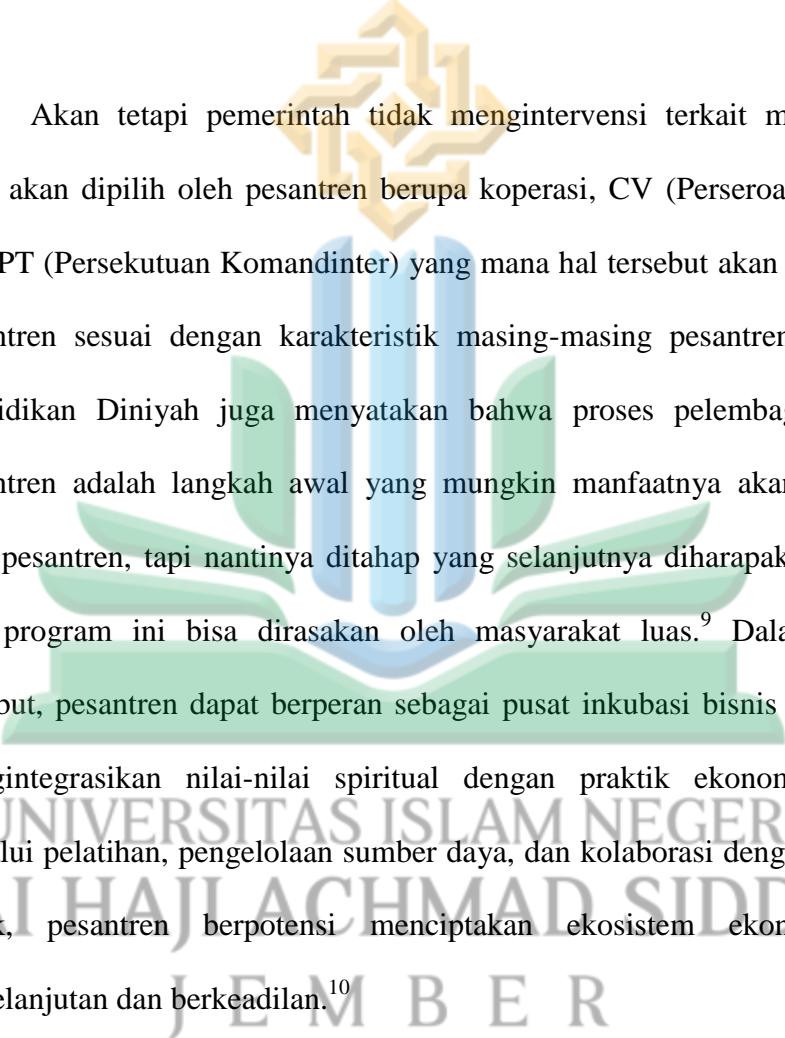
program Kemandirian Ekonomi Pesantren sejak 2019, yang bertujuan menjadikan pesantren sebagai lembaga yang tidak hanya fokus pada pendidikan agama, tetapi juga mampu mengembangkan potensi ekonomi lokal melalui berbagai unit usaha produktif.<sup>6</sup> Kebetulan salah satu problem umum masyarakat Indonesia adalah bidang Ekonomi. Pesantren sebagai satu lembaga yang memiliki akar nilai, budaya dan pendidikan yang kuat dituntut juga hadir di tengah masyarakat juga untuk membantu negara dalam masalah ekonomi.

Pada Juni 2022, kementerian Agama republik Indonesia menyatakan terkait 105 pesantren yang akan memulai Badan usaha milik pesantren (BUM-PES). 105 pesantren ini sebelumnya telah didampingi oleh Kementerian Agama terkait hal-hal yang akan membantu pesantren dalam mendirikan usahanya seperti analisa bisnis, pembentukan konsep bisnis dan pelatihan ketrampilan bisnis lainnya.<sup>7</sup> Pemerintah terlihat memiliki keseriusan dalam hal memajukan pesantren di bidang ekonomi yang nantinya juga akan memberikan efek pada ekonomi masyarakat sekitar pesantren. Program Pesantren Mandiri ini sendiri termasuk dari program yang diprioritaskan kementerian Agama Republik Indonesia. Staf khusus kementerian dalam hal ini menjelaskan bahwa pesantren nantinya akan difasilitasi oleh pemerintah dalam pengembangan usaha milik pesantren.

---

<sup>6</sup> Kemenag, “Menuju Kemandirian, 105 Pondok Siap Bentuk Badan Usaha Milik Pesantren,” <https://kemenag.go.id>, diakses 7 November 2025, <https://kemenag.go.id/nasional/menuju-kemandirian-105-pondok-siap-bentuk-badan-usaha-milik-pesantren-2d8otp>.

<sup>7</sup> Kemenag.



Akan tetapi pemerintah tidak mengintervensi terkait model usaha yang akan dipilih oleh pesantren berupa koperasi, CV (Perseroan Terbatas) atau PT (Persekutuan Komandinter) yang mana hal tersebut akan dipilih oleh pesantren sesuai dengan karakteristik masing-masing pesantren.<sup>8</sup> Direktur pendidikan Diniyah juga menyatakan bahwa proses pelembagaan usaha pesantren adalah langkah awal yang mungkin manfaatnya akan dirasakan oleh pesantren, tapi nantinya ditahap yang selanjutnya diharapkan manfaat dari program ini bisa dirasakan oleh masyarakat luas.<sup>9</sup> Dalam konteks tersebut, pesantren dapat berperan sebagai pusat inkubasi bisnis sosial yang mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dengan praktik ekonomi modern. Melalui pelatihan, pengelolaan sumber daya, dan kolaborasi dengan berbagai pihak, pesantren berpotensi menciptakan ekosistem ekonomi yang berkelanjutan dan berkeadilan.<sup>10</sup>

Hal yang patut dibaca terkait hal yang telah disampaikan adalah kekuatan dan potensi pesantren dalam pemberdayaan masyarakat dibidang ekonomi. Pesantren bahkan sebelum diresmikannya UU 2018 tentang pesantren sudah banyak yang mulai menuju kemandirian dengan mendirikan usaha dan memberikan dampak positif dalam perekonomian masyarakat. Sebagai contoh dalam hal ini adalah bagaimana Pesantren Sidogiri di

---

<sup>8</sup> “105 Ponpes segera bentuk badan usaha milik pesantren - ANTARA News,” diakses 7 November 2025, <https://www.antaranews.com/berita/2915313/105-ponpes-segera-bentuk-badan-usaha-milik-pesantren>.

<sup>9</sup> Kemenag, “Menuju Kemandirian, 105 Pondok Siap Bentuk Badan Usaha Milik Pesantren.”

<sup>10</sup> Heti Hendrayati dan Heni Jusuf, “Building Economic Independence of Islamic Boarding Schools Through the Integration of Digital Business and Entrepreneurship,” *Proceeding of International Conference on Islamic Boarding School* 2, no. 1 (Agustus 2025), <https://doi.org/10.61159/icop.v2i1.598>.

Pasuruan Jawa Timur berhasil mengembangkan usaha diberbagai bidang. Salah satu yang berkembang adalah minimarket Basmalah Sidogiri yang pada tahun 2020 telah memiliki 150 cabang yang tersebar di Jawa Timur dan provinsi lain.<sup>11</sup> Koperasi-koperasi pesantren juga telah berdiri banyak dan memberikan manfaat bagi masyarakat di bidang ekonomi. Tercatat dari data Kementerian Agama Jawa Timur pada tahun 2021 bahwa 1.845 jumlah pesantren yang memiliki potensi ekonomi dibidang koperasi, UKM dan ekonomi syariah dan 1.479 pesantren memilik potensi ekonomi dibidang agribisnis.<sup>12</sup>

Selaras dengan apa yang disampaikan diatas, Industri kopi juga terus berkembang. Di Kabupaten Jember komoditi kopi sudah ada sejak era kolonial. tanaman kopi bisa hidup di dataran dengan ketinggian sekitar 800 meter untuk jenis robusta dan 1.100 meter untuk jenis arabika. Jember dengan topografi daerahnya yang dikelilingi oleh pegunungan menjulang dari batas barat dan timur menjadikan Jember dilirik untuk ditanami tanaman kopi pada era tersebut. Sejak itu pula industri kopi di Jember dimulai. Hingga kemudian berdiri temapat penelitian kopi yang setelah di nasionalisasi memiliki nama “Pusat Penelitian Kopi dan Kakao” (Puslitkoka).<sup>13</sup> Ini semua menjadi bukti Kabupaten Jember sebagai tempat penelitian memiliki potensi dalam industri

---

<sup>11</sup> - Irham Zaki dkk., “Business Model and Islamic Boarding School Business Development Strategy (Case Study Islamic Boarding School Sido Giri Pasuruan, East Java),” *The 2nd International Conference on Islamic Economics, Business, and Philanthropy (2nd ICIEBP)*, KnE Social Science, 2019, 602–18.

<sup>12</sup> “1.845 Pesantren Miliki Potensi Ekonomi di Bidang Koperasi, UKM, dan Ekonomi Syariah,” diakses 7 November 2025, <https://databoks.katadata.co.id/ekonomi-makro/statistik/a5ff403d0a93a49/1845-pesantren-miliki-potensi-ekonomi-di-bidang-koperasi-ukm-dan-ekonomi-syariah>.

<sup>13</sup> Ujang Rumanto, *Nasionalisasi Pusat Penelitian Kopi Dan Kakao (Puslit Koka) Jember Tahun 1957-1962*, 27 Januari 2014, <https://repository.unej.ac.id/xmlui/handle/123456789/25668>.

kopi. Seiring dengan berjalananya waktu industri kopi di dunia termasuk di Indonesia terus berlanjut dan mengalami pasang surut. Tantangan-tantangan dalam industri ini membentang dari hulu hingga hilir.

Pemerintah kabupaten Jember menunjukkan keseriusannya untuk hadir dalam pengembangan industri kopi di Jember. Pada tahun 2021 pemerintah Jember yang diwakili oleh bupati Jember mendeklarasikan Jember sebagai produsen kopi Robusta terbaik.<sup>14</sup> Berbagai program dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Jember untuk mendukung majunya industri kopi ini. salah satunya adalah kerjasama yang dijalin oleh pemerintah kabupaten dengan Puslitkoka Indonesia. Dalam peresmian kerjasama ini bupati Jember menyampaikan harapannya agar Kabupaten Jember menjadi penghasil kopi Robusta terbesar di Indonesia.<sup>15</sup> Pemerintah dalam programnya memajukan industri kopi di Jember tidak hanya bekerjasama dengan Puslitkoka, akan tetapi elemen-elemen lain seperti akademisi dan lembaga pemberdayaan masyarakat lainnya termasuk pesantren di dalamnya.

Terpilihnya pesantren sebagai aktor pengembangan industri kopi, karena mereka memiliki potensi untuk melakukan pengembangan ekosistem bisnis di masyarakat. Ekosistem bisnis merupakan hal yang pokok dalam pengembangan industri. Jika ekosistem jejaring atau elemen yang urgen dalam industri juga terbentuk. Moore salah satu pakar ekosistem bisnis

---

<sup>14</sup> “Deklarasi Kabupaten Jember Sebagai Pusat Kopi Robusta Terbaik,” *Pemkab Jember*, t.t., diakses 7 November 2025, <http://www.jemberkab.go.id/deklarasi-kabupaten-jember-sebagai-pusat-kopi-robusta-terbaik/>.

<sup>15</sup> “Majukan Kopi Jember, Pemkab Jember Jalin Kerjasama dengan Puslitkoka Indonesia – Pemkab Jember,” diakses 7 November 2025, <https://www.jemberkab.go.id/majukan-kopi-jember-pemkab-jember-jalin-kerjasama-dengan-puslitkoka-indonesia/>.

menjelaskan bahwa industri dapat bergerak apabila semua elemennya saling berelasi kerja secara fungsional. Bersatunya semua sektor dan aktor demikian yang diistilahkan sebagai ekosistem bisnis.<sup>16</sup> Pemilihan pesantren sebagai aktor pengembangan industrialisasi kopi di Kabupaten Jember tentu telah tepat. Pasalnya, hampir mayoritas pesantren memiliki keunggulan dalam menyatukan sektor bisnis masyarakat yang terpisah-pisah.

Selain satu kekuatan pesantren adalah peran dalam budaya dalam masyarakat lokal. Martin misalnya, salah satu pakar peneliti pesantren di Indonesia. Ia menjelaskan bahwa peran budaya pesantren terbentuk secara otonom dan ikut berperan aktif membentuk budaya nusantara. Pesantren sudah ada sebelum Indonesia merdeka. Pesantren merupakan aktor yang tertua dan asli (*indegenuis*) di tanah air.<sup>17</sup> Sejarah juga mencatat bahwa pesantren mampu secara penuh berperan aktif dalam perkembangan peradaban nusantara. Pada era penjajah, banyak pesantren yang ikut serta dalam memperjuangkan kemerdekaan Indonesia. Begitu pun di era reformasi, pesantren juga tidak absen dalam menjaga gawang persatuan dan perkembangan bangsa ini.<sup>18</sup> Eksistensi pesantren tidak lekang oleh waktu dan tidak dikubur zaman serta terus mengambil peran penting di tengah-tengah masyarakat.

---

<sup>16</sup> James F. Moore, "Business Ecosystems and the View from the Firm," *The Antitrust Bulletin* 51, no. 1 (Maret 2006): 31–75.

<sup>17</sup> Pernyataan dikemukakan oleh beberapa tokoh cendikiawan muslim yang menfokuskan kajiannya pada dunia pendidikan pesantren di Indonesia. Lengkapnya, Nurcholish Madjid, *Bilik Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan* (Jakarta: Paramadina, 1997); Manfred Ziemek, *Pesantren Dalam Perubahan Sosial* (Jakarta: Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat (P3M), 1986).

<sup>18</sup> Jamali Syahrodi dan Dkk., *Membedah Nalar Pendidikan Islam (Pengantar Kearah Ilmu Pendidikan Islam)* (Pustaka Rihlah, 2005), 129

Kekuatan juga tampak pada prestasi ekosistem bisnis dalam pengembangan ekonominya secara mandiri. Kuatnya kemandirian pesantren tentu kerena akar berdirinya lahir dari gotong royong masyarakat. Masyarakat memiliki rasa *belonging* yang kuat terhadap institusi pesantren. Yang demikian, selain disebabkan pesantren merupakan lembaga yang setia malayani masalah keagamaan, juga karena pesantren merupakan lembaga yang paling dekat dengan masyarakat. Tidak segan-segan masyarakat menyumbangkan harta yang dimilikinya, baik berupa uang bahkan tanahnya untuk pembangunan pesantren dan pengembangan pesantren di daerahnya.<sup>19</sup>

Arifin mengatakan bahwa pesantren adalah satu-satunya institusi yang didirikan oleh masyarakat secara ikhlas dan gotong royong. Seluruh pemberdayaan dalam penyelenggaraan pendidikannya bersumber pada kemampuannya sendiri. Pada umumnya bersumber dari wakaf, hibah atau donasi dari santri sendiri. Dari hal inilah kemudian nampak bahwa pesantren memiliki karakteristik *selfstanding* (kemandirian).<sup>20</sup> Berdasar hasil riset dan komentar para pakar di atas, tidak mengherankan jika ada pesantren yang telah sukses mengupayakan terbentuk ekosistem industrialisasi kopi di kabupaten Jember.

Beberapa di antara Pesantren yang sukses membentuk eksosistem industrialisasi kopi di Jember adalah Pesantren Al Hasan Panti. Pesantren

<sup>19</sup> Ketidak enggan masyarakat berkorban demi kemajuan pesantren, karena pesantren memang memiliki pengaruh di bidang agama sehingga dapat memupuk sifat sukarela. Pengaruh keagamaan pesantren bahkan dapat mengarahkan *way of life* dan sikap hidup mereka, khususnya yang tinggal daerah pedesaan. Lihat. Oepen dan Wolfgang Karcher, *The Impact of Pesantren in Education and Community Development in Indonesia* (Jakarta: P3M, 1988).63

<sup>20</sup> Muhammad Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan (Umum dan Agama)* (Semarang: Toga Putra, 1981).116

dipilih untuk melakukan industrialisasi pada tahun 2021. Kala itu pemerintah Kabupaten Jember meresmikan kawasan wisata kopi Jember Coffe Center (JCC) . JCC ini sendiri diwadahi dan dijalankan secara mandiri di pesantren tersebut.<sup>21</sup> Pemilihan lokasi ini bukanlah sebuah kebetulan, melainkan sebuah keputusan strategis yang didasarkan pada tiga pilar utama, yakni keunikan objek, relevansi geografis, dan kelengkapan ekosistem.

*Pertama*, keunikan Pondok Pesantren Al-Hasan sebagai sebuah studi kasus yang hidup. Berbeda dengan pesantren lain yang mungkin baru merintis atau merencanakan unit usaha, Al-Hasan telah membuktikan dirinya sebagai pionir. Melalui unit usahanya yang visioner, JCC, pesantren ini telah bertransformasi dari sekadar lembaga pendidikan menjadi aktor ekonomi yang signifikan di kancah perkopian lokal. Inisiatif yang lahir dari gagasan pengasuh pondok, KH. Misbachul Choiry Ali, ini menjadikan Al-Hasan sebuah laboratorium kewirausahaan yang nyata.<sup>22</sup> Ia mengatakan,

“Di sini, para santri tidak hanya mengaji kitab kuning, tetapi juga terampil menyangrai biji kopi, meracik espresso, dan bahkan memegang sertifikasi sebagai barista profesional. Jadi tidak hanya mengandalkan pesantren murni, namun melibatkan penguasa dan pegiat kopi. Makanya, maju industri kopi di sini, didukung oleh banyak pihak yang terlibat dalam. Mulai dari alumni, santri hingga pihak profesional industri kopi”<sup>23</sup>.

*Kedua*, relevansi geografis yang tak terbantahkan. Kecamatan Panti adalah salah satu lumbung kopi robusta utama di Kabupaten Jember, sebuah

<sup>21</sup> “Kembali Bangkit, Desa Wisata Kemiri Dan Jember Coffee Centre (JCC) Akhirnya Diresmikan – Pemkab Jember,” diakses 7 November 2025, <https://www.jemberkab.go.id/kembali-bangkit-desa-wisata-kemiri-dan-jember-coffee-centre-jcc-akhirnya-diresmikan/>.

<sup>22</sup> “Tadatodays.com | Pesantren Al-Hasan 1 Tempa Santri Menjadi Ahli Kopi,” diakses 7 November 2025, <https://tadatodays.com/detail/pesantren-al-has-an-1-tempa-santri-menjadi-ahli-kopi>.

<sup>23</sup> Wawancara Awal, KH. Misbachul Khoiry Ali Tanggal 02/01/2025.

daerah yang reputasinya sebagai penghasil kopi berkualitas telah diakui secara nasional.<sup>24</sup> Menempatkan penelitian di Pondok Pesantren Al-Hasan berarti menancapkan riset tepat di jantung habitat alami komoditas kopi. Kedekatan ini memberikan akses tak ternilai ke seluruh rantai pasok—mulai dari petani di hulu yang membudidayakan tanaman kopi, hingga proses pengolahan pascapanen, dan pemasaran di hilir.<sup>25</sup> Pesantren ini tidak berdiri sebagai menara gading, melainkan sebagai bagian integral dari lanskap sosial-ekonomi masyarakat petani kopi di sekitarnya. Dengan demikian, penelitian ini dapat menangkap dinamika ekosistem secara utuh, bukan sepotong-sepotong.

**Ketiga**, kelengkapan aktor ekosistem dalam satu lokasi. Judul penelitian ini menekankan pada "ekosistem," sebuah jaringan kompleks yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Pondok Pesantren Al-Hasan secara fenomenal telah menjadi titik temu (hub) bagi para aktor kunci ini. Di dalamnya, ada pesantren sebagai inisiator dan fasilitator, santri sebagai sumber daya manusia terdidik yang menjadi motor penggerak, dan masyarakat petani lokal sebagai mitra strategis di sektor hulu. JCC tidak hanya mengolah kopinya sendiri, tetapi juga berperan sebagai *off-taker* yang menampung dan memberi nilai tambah pada hasil panen petani sekitar.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup> Adil Siswanto dkk., "Implementation of Coffee Production Strategy at the Jember Kahyangan Plantation Regional Public Company," *Jurnal Pengabdian Masyarakat* 6, no. 1 (Mei 2025): 264–70, <https://doi.org/10.32815/jpm.v6i1.2600>.

<sup>25</sup> *Observasi Awal*, Pesantren Al Hasan Panti Jember Janurai-Maret 2025

<sup>26</sup> Fadillah Endah Sunarsiyani dkk., "Development of Tourist Destination Attractiveness As a Coffee-Producing Village: Case Study of Kemiri Village, Panti District, Jember Regency," *International Social Sciences and Humanities* 1, no. 2 (Juli 2022): 212–19, <https://doi.org/10.32528/isssh.v1i2.176>.

Interaksi dinamis antara ketiga elemen inilah yang membentuk embrio sebuah ekosistem bisnis yang ideal, menjadikannya kanvas yang sempurna untuk melukiskan strategi pengembangannya.

Ekosistem bisnis Pondok Pesantren Al-Hasan Panti merupakan tempat yang tepat untuk dikaji dalam perspektif Moore. Hal demikian bertumpu pada fakta krusial mengenai kelengkapan dan ko-lokasi para aktor esensial dalam satu lokasi yang terintegrasi. Secara *inherent* kajian akan berfokus pada "ekosistem," yang dipandang Moore sebagai jaringan kompleks dari pemangku kepentingan yang saling bergantung dan berevolusi bersama (*co-evolving*).<sup>27</sup> Secara fenomenalogis, Pesantren Al-Hasan memanifestasikan dirinya sebagai organisasi "*Keystone*" sebuah hub sentral yang menyediakan platform stabil dan seperangkat standar yang memungkinkan anggota ekosistem lainnya untuk berkembang, sebagaimana dijabarkan dengan presisi dalam kerangka teoretis Moore.

Pesantren, melalui unit bisnis JCC, secara akurat memainkan peran sebagai "inisiator dan fasilitator," menciptakan lingkungan di mana aktor lain dapat berpartisipasi dan meraih kesuksesan bersama. Di sinilah terwujud sebuah interaksi dinamis dan proses evolusi bersama: pesantren/JCC bertindak sebagai *keystone* yang menyediakan platform pengolahan dan jaminan pasar sebagai *off-taker*. Masyarakat petani lokal berfungsi sebagai mitra hulu strategis yang berevolusi menjadi pemasok terkursi; dan para

---

<sup>27</sup> Moore, "Business Ecosystems and the View from the Firm."

santri menjadi "motor penggerak" yang bertransformasi dari pelajar menjadi sumber daya manusia terdidik dan tenaga kerja terampil.

Keberadaan fenomena ini dalam hipotesa awal peneliti, diapata dianggap sebagai "embrio sebuah ekosistem bisnis yang ideal". Yang tentunya, memberikan asumsi adanya mana peran *keystone* dalam menetapkan visi, menarik anggota, dan menciptakan nilai tambah terlihat paling jelas. Oleh karena itu, Pesantren Al-Hasan dapat dianggap sebagai laboratorium *self-contained*, yang kelengkapan aktornya dari hulu (petani), pemroses (*keystone* JCC), hingga pengembangan SDM (santri) menjadikannya kanvas yang sempurna untuk melukiskan, menganalisis, dan memvalidasi strategi pengembangan ekosistem bisnis menggunakan kerangka kerja definitif dari Moore.

Berdasar banyak pertimbangan tersebut, penelitian ini memilih Pondok Pesantren Al-Hasan bukan karena pesantren ini memiliki potensi untuk mengembangkan bisnis kopi, melainkan karena ia telah melakukannya dengan cara yang unik dan inspiratif. Keberhasilan ini bahkan telah diakui oleh berbagai pihak, dengan JCC menjadi pusat edukasi dan tujuannya adalah untuk menyejahterakan petani kopi.<sup>28</sup> Namun, keberhasilan yang ada saat ini adalah sebuah babak awal. Tantangan sesungguhnya adalah bagaimana mengubah unit bisnis yang sukses menjadi sebuah ekosistem yang tangguh, berkelanjutan, dan dapat direplika. Di sinilah urgensi penelitian ini

---

<sup>28</sup> Kamillaeni Jamillah, Yossy Eka Pradita, dan Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, "Empowerment Coffee Farmers in Kemiri Village Through Actors Theory Based on Pentahelix Model," *Jambura Equilibrium Journal* 4, no. 2 (Juli 2022), <https://doi.org/10.37479/jej.v4i2.14596>.

menemukan puncaknya: untuk merumuskan sebuah strategi yang dapat memperkuat ikatan antar-aktor, mengoptimalkan aliran nilai, dan memastikan bahwa denyut ekonomi kopi dari jantung pesantren ini dapat bergema lebih luas, membawa kesejahteraan bagi santri, lembaga, dan masyarakat.

Pesantren ini cukup sukses ini dalam industrialisasi kopi, tentu juga telah dianggap sukses membentuk ekosistem bisnisnya. Berdasarkan hal inilah penelitian ini berusaha untuk mengurai ekosistem yang telah dibentuknya. Peneliti mengambil sudut pandangan kerangka teoretis yang digagas oleh Moore. Ia menjelaskan ada empat tahapan yang penting dalam pengembangan bisnis, yakni penciptaan bisnis dasar, ekspansi bisnis, penyusunan otoritas ekosistem dan pengembangan yang berkelanjutan.<sup>29</sup>

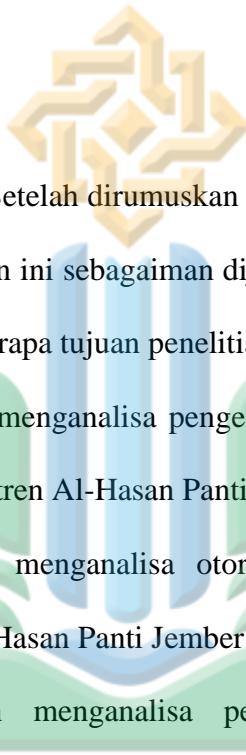
## B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks di atas, telah dijelaskan bahwa hal menerik yang perlu diungkap adalah tahapan pembentukan sebagaimana dijelaskan oleh Moore. Tahapan tersebut dalam penelitian diurai kembali menjadi tiga hal mendasar yang menjadi fokus kajian, yakni di bawah ini:

1. Bagaimana pengembangan Dasar Ekosistem bisnis Kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember?
2. Bagaimana otoritas ekosistem bisnis Kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember?
3. Bagaimana pengembangan ekosistem Kopi berkelanjutan di pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember?

---

<sup>29</sup> Moore, “Business Ecosystems and the View from the Firm.”



### C. Tujuan Penelitian

Kajian penelitian Setelah dirumuskan beberapa hal yang menjadi fokus Penelitian dalam penelitian ini sebagaimana dijelaskan di atas. Berdasarkan hal tersebut, dirumuskan beberapa tujuan penelitian ini sebagaimana berikut ini:

1. Menggambarkan dan menganalisa pengembangan dasar ekosistem bisnis Kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember
2. Menggambarkan dan menganalisa otoritas ekosistem bisnis Kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember
3. Menggambarkan dan menganalisa pengembangan ekosistem Kopi berkelanjutan di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember

### D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini sangat besar terhadap pengembangan keilmuan di perguruan tinggi khususnya dalam bidang ekonomi syari'ah. Penelitian ini sangat bermanfaat bagi masyarakat. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis dan manfaat secara praktis, adapun lebih jelasnya sebagaimana di bawah ini:

#### 1. Manfaat Teoritis

Kajian tentang membaca sebab faktor kekuatan dan potensi pesantren sebagai lembaga pemberdayaan masyarakat penting untuk dilakukan guna mengetahui aspek daya tawar pesantren terhadap masyarakat luas sekaligus mengetahui kelemahan pesantren dalam hal tersebut. Tidak terkecuali dalam kekuatan pesantren di industri kopi di Kabupaten Jember. Dalam penelitian ini ada dua aspek penting yang bisa

ditawarkan. Manfaat teoritis. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan teoritis yang jelas dalam membaca eksistem industrialisasi pesantren. Penelitian ini diharapkan dapat menangkap tentang seluruh elemen ekosistem bisnis di industri kopi pesantren Kabupaten Jember.

## 2. Manfaat Praktis

Manfaat praksis penelitian ini, diharapkan bisa menjadi rujukan untuk perencanaan program atau gerakan dalam memajukan industri kopi oleh pesantren atau elemen yang lain. Lebih-lebih disaat pemerintah Kabupaten Jember telah mencanangkan program dan terobosan demi memaksimalkan potensi industri kopi Kabupaten Jember.

## E. Ruang Lingkup dan Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menggali potensi dan perkembangan ekosistem bisnis kopi yang dibentuk oleh Pondok Pesantren Al-Hasan Panti di Jember. Fokus utama penelitian adalah pada industri kopi yang melibatkan aktor-aktor penting seperti pesantren, petani kopi, dan santri. Penelitian ini akan mengkaji bagaimana pesantren mengembangkan bisnis kopi, mulai dari tahap awal pembentukan usaha kopi, hingga peran pesantren dalam membangun jaringan dan pengelolaan usaha yang berkelanjutan. Penelitian ini juga akan meneliti otoritas dalam ekosistem bisnis kopi, dengan fokus pada peran pesantren sebagai pusat yang mengintegrasikan berbagai elemen ekonomi lokal, seperti petani kopi dan unit usaha yang dikelola di bawah naungannya. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan berkelanjutan dalam industri kopi di pesantren, termasuk

upaya-upaya untuk mengelola sumber daya dengan efektif dan memperluas jaringan bisnis agar dapat memastikan keberlanjutan usaha kopi di masa depan.

Namun, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Penelitian ini hanya dilakukan di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti di Jember, sehingga temuan-temuan yang dihasilkan mungkin tidak dapat digeneralisasi untuk pesantren lainnya di Indonesia. Selain itu, penelitian ini hanya berfokus pada industri kopi yang dikembangkan oleh pesantren, tanpa mengkaji sektor-sektor lain yang juga memiliki potensi ekonomi, seperti agribisnis atau ekonomi syariah lainnya. Aspek ekonomi syariah dalam pengembangan bisnis kopi pesantren menjadi titik perhatian utama dalam penelitian ini, meskipun tidak mencakup keseluruhan dimensi ekonomi yang lebih luas di daerah tersebut. Keterbatasan data yang berkaitan dengan kinerja bisnis pesantren, seperti data keuangan dan statistik pertumbuhan usaha kopi, juga dapat menjadi kendala, mengingat unit usaha pesantren ini masih dalam tahap pengembangan dan eksperimental. Terakhir, meskipun menggunakan teori Moore tentang ekosistem bisnis sebagai kerangka utama, penerapan teori ini dalam konteks pesantren di Indonesia mungkin tidak sepenuhnya menggambarkan praktik bisnis konvensional, yang dapat membatasi penerapan model ini dalam konteks yang lebih luas.

Meskipun demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam tentang bagaimana pesantren dapat berperan sebagai pusat pengembangan ekosistem bisnis yang inklusif dan

berkelanjutan, meskipun terbatas pada satu lokasi dan sektor industri kopi tertentu.

#### F. Difinisi Istilah

Untuk menghindari kemungkinan-kemungkinan timbulnya salah pengertian dan kekurang jelasan dalam memahami judul penelitian ini, maka perlu diberikan penegasan judul agar bahasa selanjutnya dapat mengena pada sasaran dari penelitian ini. Adapun hal-hal yang perlu ditegaskan dalam judul ini adalah:

##### 1. Strategi pengembangan

Sebuah kerangka kerja (*framework*) dan rangkaian tindakan yang terencana, sistematis, dan sadar, yang dirancang untuk menumbuhkan, memperkuat, dan mengoptimalkan seluruh komponen yang saling terkait dalam ekosistem bisnis. Dalam penelitian ini tentu adalah bisnis kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan.

##### 2. Ekosistem Bisnis

Ekosistem bisnis adalah sistem yang diperluas dari organisasi ini mencakup berbagai elemen yang saling mendukung, termasuk komunitas pelanggan, pemasok, produsen utama, dan pemangku kepentingan lainnya. Komunitas-komunitas ini berkumpul dengan cara yang sebagian disengaja, sangat mengatur diri sendiri, dan bahkan terkadang secara tidak sengaja. Mereka bekerja bersama untuk menciptakan sebuah ekosistem yang mendukung dan memperkuat fungsi dan tujuan organisasi secara keseluruhan.

### 3. Pesantren

Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tradisional di Indonesia yang berfokus pada pengajaran agama Islam serta berbagai aspek kehidupan sosial dan budaya. Dalam penelitian ini, pesantren tak hanya dilihat sebagai lembaga pendidikan agama, akan tetapi yang menjadi pusat kegiatan sosial dan ekonomi di masyarakat sekitarnya. Beberapa di antaranya adalah yang memiliki usaha mandiri seperti dalam hal industrialisasi kopi.

Berdasarkan definisi yang diberikan, penelitian berjudul "Strategi Pengembangan Ekosistem Bisnis Kopi Di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember" ini dimaksudkan untuk mengkaji langkah-langkah sistematis dan terencana (Strategi Pengembangan) yang diambil untuk mengoptimalkan keseluruhan jaringan bisnis yang saling terkait (Ekosistem Bisnis)—mencakup pemasok, pelanggan, dan pemangku kepentingan lain—dalam konteks unik sebuah Pesantren. Dalam hal ini, pesantren tidak lagi diposisikan sebagai lembaga pendidikan agama. Lebih dari itu, yakni sebagai pusat kegiatan sosial dan ekonomi yang mandiri dalam mengelola usaha industrialisasi kopi, sehingga penelitian ini berfokus pada upaya konkret untuk menumbuhkan sistem tersebut secara keseluruhan.

## G. Sistematika Penulisan

Penulis mengawali dengan memberikan gambaran umum mengenai latar belakang masalah, tujuan penelitian, rumusan masalah, manfaat penelitian, serta batasan masalah. Bagian ini juga akan memuat penjelasan

mengenai fokus penelitian yang berkaitan dengan strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi pesantren, serta menguraikan alasan mengapa penelitian ini penting untuk dilakukan.

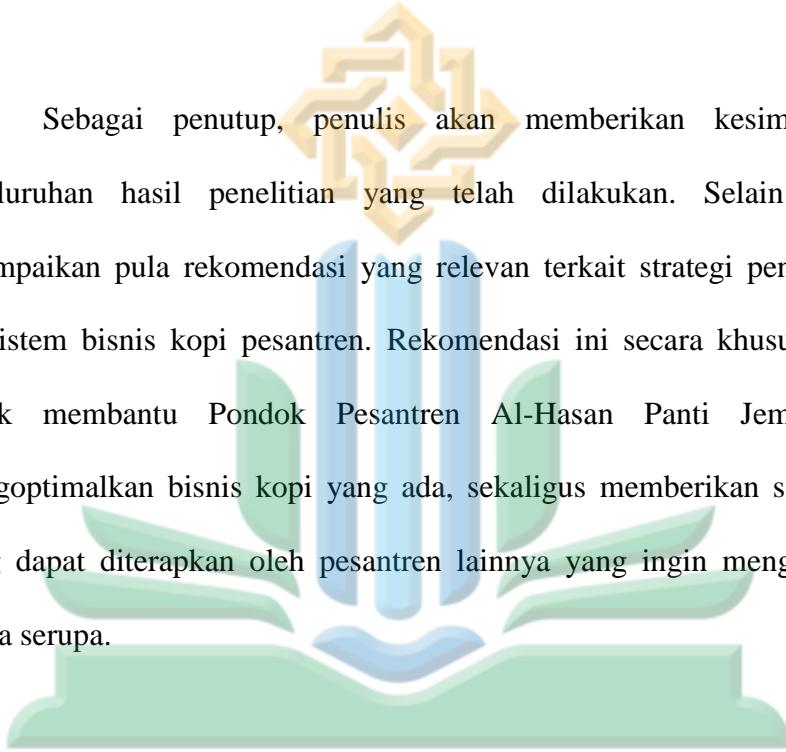
Selanjutnya, penulis akan menyajikan teori-teori yang digunakan dalam penelitian. Ini dimulai dengan ulasan mengenai penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik pengembangan bisnis kopi di lingkungan pesantren, guna mengidentifikasi temuan yang telah ada dan celah penelitian. Setelah itu, akan dipaparkan pembahasan mengenai kajian teori yang mendasari, seperti teori pengembangan bisnis, ekosistem bisnis, dan lain-lain yang relevan. Sebagai penutup bagian ini, akan disajikan kerangka konseptual penelitian yang menggambarkan hubungan antar variabel untuk membingkai pemahaman tentang pengembangan ekosistem bisnis kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember.

Metodologi penelitian akan diuraikan secara rinci, dimulai dari pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus untuk menggali strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi pesantren secara mendalam. Lokasi penelitian ditetapkan di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember, di mana peneliti terlibat langsung melalui observasi partisipatif. Subjek penelitiannya meliputi pengasuh pesantren, kepala madrasah, kepala urusan, pengurus komite, para santri, dan alumni. Sumber data primer diperoleh dari wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, didukung data sekunder dari dokumen terkait. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi partisipan, dan studi dokumentasi. Data tersebut kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan

Saldaña yang mencakup kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjamin keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Seluruh proses ini dilaksanakan melalui tahapan-tahapan yang terdiri dari studi persiapan orientasi, studi eksplorasi umum, dan studi eksplorasi terfokus.

Penulis kemudian akan memaparkan hasil penelitian yang diperoleh dari data lapangan, yang dilanjutkan dengan analisis mendalam dan sistematis. Paparan data ini mencakup data dari observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memberikan gambaran lengkap mengenai pengelolaan ekosistem bisnis kopi di pesantren. Selain itu, akan disajikan pula temuan-temuan utama dari penelitian ini, seperti langkah-langkah yang diambil dalam pengembangan ekosistem, tantangan yang dihadapi, serta peluang yang muncul dari pengelolaan bisnis kopi tersebut.

Pembahasan akan dilanjutkan dengan menganalisis secara lebih mendalam hasil penelitian sesuai fokus yang telah ditetapkan. Analisis ini akan menjawab bagaimana bisnis dasar pengembangan ekosistem kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember dimulai dan berkembang, serta elemen-elemen utama yang terlibat. Peneliti juga akan mengidentifikasi siapa saja yang memiliki peran penting sebagai otoritas ekosistem dalam pengelolaan dan pengawasan bisnis kopi tersebut. Terakhir, akan dieksplorasi bagaimana pengembangan ekosistem kopi berkelanjutan di pesantren dijaga, termasuk aspek-aspek sosial, ekonomi, dan lingkungan yang memengaruhinya.



Sebagai penutup, penulis akan memberikan kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yang telah dilakukan. Selain itu, akan disampaikan pula rekomendasi yang relevan terkait strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi pesantren. Rekomendasi ini secara khusus bertujuan untuk membantu Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember dalam mengoptimalkan bisnis kopi yang ada, sekaligus memberikan saran praktis yang dapat diterapkan oleh pesantren lainnya yang ingin mengembangkan usaha serupa.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

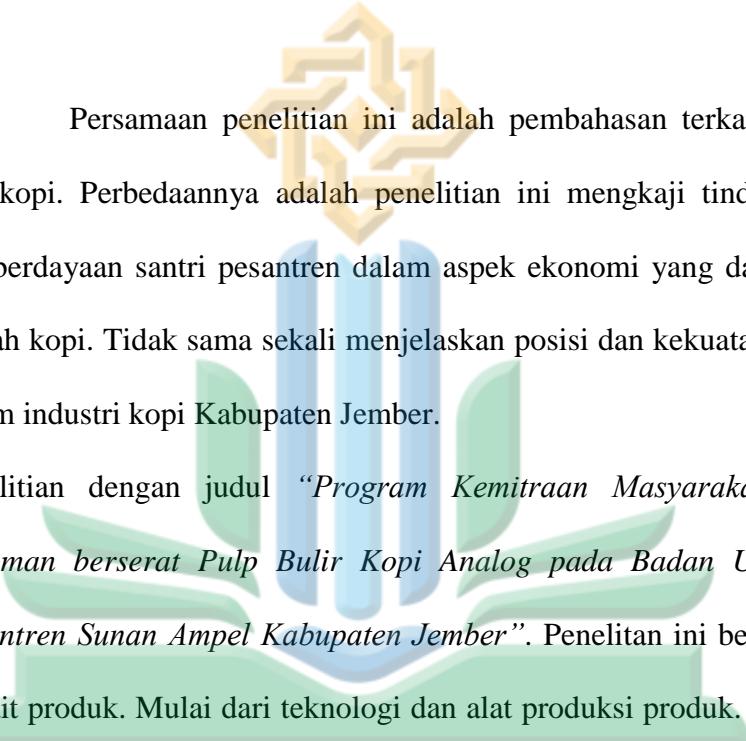
#### A. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran penulis, ada beberapa naskah penelitian atau buku *research* yang hampir mirip dengan penelitian yang akan dilakukan ini. Namun, beberapa dokumen penelitian yang ditemukan, dari semua bentuknya tidak ada satupun yang secara persis mengkaji fokus kajian yang dikaji dalam penelitian yang akan dilakukan ini. Berdasarkan kajian pustaka mengenai penelitian terdahulu, telah dilakukan banyak penelitian terkait industri kopi di Kabupaten Jember. Juga tentang peran pesantren dalam pemberdayaan ekonomi. Juga penelitian yang membahas pesantren dan industri kopi di Kabupaten Jember. Diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Penelitian dengan judul “*Pelatihan Packaging dan Branding Untuk Meningkatkan Nilai Jual Kopi Santri di Pondok Pesantren Salafiyah Darussholah Desa Serut Kec. Panti Kab. Jember*” Penelitian ini berfokus pada usaha untuk memberdayakan potensi santri terhadap industri kopi yang dalam hal ini adalah terkait *branding* dan *packaging*. Santri dianggap mampu untuk dan berpotensi tidak hanya dalam memproduksi tapi juga untuk mebranding dan memasarkan produknya.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Aris Singgih Budiarto, Iwan Wicaksono, dan Muhammad Imam Jazuli, “Pelatihan Packaging Dan Branding Untuk Meningkatkan Nilai Jual Kopi Santri Di Pondok Pesantren Salafiyah Darussholah Desa Serut Kec. Panti Kab. Jember,” *Dedication : Jurnal Pengabdian Masyarakat* 5, no. 2 (Oktober 2021): 249–58, <https://doi.org/10.31537/dedication.v5i2.540>.

- 
- Persamaan penelitian ini adalah pembahasan terkait pesantren dan kopi. Perbedaannya adalah penelitian ini mengkaji tindakan usaha pemberdayaan santri pesantren dalam aspek ekonomi yang dalam hal ini adalah kopi. Tidak sama sekali menjelaskan posisi dan kekuatan pesantren dalam industri kopi Kabupaten Jember.
2. Penelitian dengan judul “*Program Kemitraan Masyarakat produksi minuman berserat Pulp Bulir Kopi Analog pada Badan Usaha Milik Pesantren Sunan Ampel Kabupaten Jember*”. Penelitian ini berfokus pada terkait produk. Mulai dari teknologi dan alat produksi produk. Juga terkait manajemen pemasaran produk. Pesantren dalam penelitian ini ditampilkan sebagai pihak pemberdaya tanpa menjelaskan tekait posisi, kekuatan dan potensi pesantren di tengah industri kopi secara umum.<sup>31</sup>
- Persamaan dengan penelitian ini adalah tentang pesantren sebagai penggerak dalam industri kopi. Pemberdayaan penelitian ini membahas teknis produk olahan yang akan dijual. Tidak membahas tentang proses terbentuknya ekosistem pesantren sehingga bisa menjadi penggerak dan hadir dalam industri kopi Kabupaten Jember.
3. Penelitian dengan judul “*Pesantren kopi; Upaya Konservasi Lahan Hutan Oleh Masyarakat Jember Berbasis Tanaman Kopi*” . Penelitian ini berbicara tentang bagaimana pesantren kopi At-Tanwir ledokombo mengedukasi warga mengenai penanaman kopi dan juga pesantren sebagai

---

<sup>31</sup> Rizal, “*Program Kemitraan Masyarakat produksi minuman berserat Pulp Bulir Kopi Analog pada Badan Usaha Milik Pesantren Sunan Ampel Kabupaten Jember*”, Seminar Nasional Hasil Pengabdian Masyarakat dan Penelitian Pranata Laboratorium Pendidikan Politeknik Negeri Jember(2019), 210.

motor masyarakat yang berupaya untuk mengkonservasi lahan hutan dengan penanaman tanaman kopi.

Penelitian ini juga berfokus pada aspek hukum konservasi lahan oleh masyarakat bahwa tindakan tersebut tidak melanggar hukum.<sup>32</sup>

Perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu penelitian ini membaca tentang industrialiasi yang dilakukan oleh pesantren, sedangkan penelitian yang akan dilakukan adalah bagaimana ekosistem pesantren sehingga dapat menginisiasi dan menjadi penggerak masyarakat dalam industri kopi.

4. Penelitian dengan judul “*Peningkatan Skill Pengelolaan Coffeshop Sederhana Bagi Santri Pondok Pesantren Al Asror Kota Semarang*”.

Penelitian ini berfokus pada usaha yang dilakukan pesantren untuk memajukan hilir industri kopi yang dalam hal ini adalah teknik seduh kopi.<sup>33</sup> Kompetisi manual brewing sebagai suatu sarana untuk menarik minat santri untuk turut serta dalam usaha kopi. Penelitian ini tidak berbicara terkait peran pesantren dan kekuatanya di industri kopi.

5. Penelitian berjudul “*Local Wisdom Integration in Islamic Education: Empowering Professionalism of Future Elementary School Educators*”.

Penelitian ini mengenai pemberdayaan, berfokus pada upaya

---

<sup>32</sup> Irham Bashori Hasba, “PESANTREN KOPI; UPAYA KONSERVASI LAHAN HUTAN OLEH PESANTREN ATTANWIR BERBASIS TANAMAN KOPI,” *Bina Hukum Lingkungan* 2, no. 2 (2018): 167–81.

<sup>33</sup> Satsya Yoga Baswara dan Ratieh Widhiastuti, “Peningkatan Skill Pengelolaan Coffeshop Sederhana Bagi Santri Pondok Pesantren Al Asror Kota Semarang,” *Jurnal Pengabdian Nasional (JPN) Indonesia* 4, no. 3 (September 2023): 681–87, <https://doi.org/10.35870/jpni.v4i3.461>.

pengembangan santri dalam bidang wirausaha.<sup>34</sup> tidak membahas bagaimana potensi dan kekuatan pesantren sehingga dapat menjadi pihak yang meberdayakan. Selain itu penelitian ini juga berbicara tentang pengembangan usaha berbasis lokalitas setiap pesantren, tidak spesifik dalam industri kopi.

6. *Journal “Analysis of Indonesian Coffee Production, Area, and Consumption Trends in 2022-2026: Opportunities and Challenges in Maintaining the Sustainability of the National Coffee Sector”* oleh Zargustin dkk. mengkaji data sekunder, menggunakan metode regresi dan ARIMA untuk memproyeksikan produksi, areal, dan konsumsi kopi Indonesia. Temuannya menunjukkan bahwa meskipun areal relatif stabil, ada tantangan dalam hal produktivitas, akses pasar, dan keberlanjutan rantai nilai.<sup>35</sup> Sebagai latar kondisi industri nasional kopi — memberikan kerangka besar sebelum masuk ke spesifik pesantren. Anda bisa menyebut bahwa pengembangan ekosistem bisnis kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti perlu mempertimbangkan tren nasional (areal, konsumsi, produksi) dan peluang/ancaman yang muncul.

---

<sup>34</sup> Muhammad Chamdani, Kartika Chrysti Suryandari, dan Murwani Dewi Wijayanti, “Local Wisdom Integration in Islamic Education: Empowering Professionalism of Future Elementary School Educators,” *Jurnal Penelitian*, 31 Desember 2023, 183–97, <https://doi.org/10.28918/jupe.v20i2.2214>.

<sup>35</sup> Dedi Zargustin dkk., “Analysis of Indonesian Coffee Production, Area, and Consumption Trends in 2022-2026: Opportunities and Challenges in Maintaining the Sustainability of the National Coffee Sector,” *Enrichment: Journal of Multidisciplinary Research and Development* 2, no. 12 (Maret 2025): 1476–81, <https://doi.org/10.55324/enrichment.v2i12.321>.

7. Penelitian “*Analysis of Coffee Business Development Strategy in the Sumber Kembang Farmer Group*” tahun 2024 menyelidiki strategi bagi kelompok petani kopi (robusta & arabika) termasuk diversifikasi produk (green bean → ground coffee → produk limbah). Penelitian yang Publikasi di Polje ini memkai Metodologi studi kasus, wawancara mendalam, analisis SWOT → matriks QSPM untuk prioritisasi strategi.<sup>36</sup> Relevansi untuk tesis ini, pesantren sebagai “kelompok usaha” atau komunitas bisnis dapat mengambil model ini — khususnya metode strategi (SWOT, QSPM) bisa langsung adaptasi untuk menyusun strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi di lingkungan pesantren.

8. Penelitian “*Andrew C. Jones, “Brewing Resilience: A Case Study in Adapting Small Business Strategy with Systems Thinking”* membahas adaptasi berbasis ekosistem (*Ecosystem-based Adaptation*, EbA) dalam sistem *agroforestry* kopi di Indonesia.<sup>37</sup> Berhubungan dengan riset ini, dalam mengembangkan ekosistem bisnis kopi di pesantren, aspek produksi (termasuk *agroforestry*, rantai nilai berkelanjutan) harus dimunculkan bukan hanya jualan kopi, tapi bagaimana produksinya, bagaimana hubungan dengan petani, bagaimana dampaknya sosial-lingkungan.

9. Penelitian “*Optimizing the potential of Indonesian coffee: a dual market approach*” menyoroti bagaimana kopi Indonesia enggunakan indikasi

---

<sup>36</sup> Oryza Ardhiarisa dkk., “Analysis of Coffee Business Development Strategy in the Sumber Kembang Farmer Group Using the SWOT Method to Achieve Global Competitiveness,” *International Journal of Studies in Social Sciences and Humanities (IJOSSH)* 1, no. 2 (Desember 2024): 177–93, <https://doi.org/10.25047/ijossh.v1i2.5549>.

<sup>37</sup> Andrew C. Jones, “Brewing Resilience: A Case Study in Adapting Small Business Strategy with Systems Thinking” (Thesis, Massachusetts Institute of Technology, 2025), <https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/159152>.

geografis (*geographical indications*) untuk membedakan produk, dan bagaimana permintaan kopi spesialti di perkotaan meningkat.<sup>38</sup> Dalam konteks penelitian ini, pesantren Al-Hasan Panti dapat memanfaatkan nilai "lokalitas" kopi Jember/Je-wa timur (jika ada) sebagai diferensiasi dalam ekosistem bisnis, dan memikirkan strategi pasar ganda (lokal + spesialti/mungkin ekspor) sebagai bagian dari strategi pengembangan.

10. Kajian *How a Coffee Shop Increases the Welfare of Societies through Ecosystem Orchestration*, ditemukan bahwa usaha kedai kopi tidak hanya bertanggung jawab atas produksinya, tetapi juga memainkan peran sebagai "orchestrator" dalam ekosistem bisnis kopi. Artinya, kedai kopi mengelola hubungan antara berbagai pelaku dalam rantai nilai kopi untuk menciptakan kesejahteraan sosial dan ekonomi yang lebih luas. Untuk pesantren, peran ini bisa sangat relevan. Sebagai bagian dari komunitas, pesantren memiliki kelebihan dalam membangun dan mengorkestrasikan hubungan yang kuat antara santri, masyarakat sekitar, serta pelaku usaha kopi lainnya.<sup>39</sup> Senada dengan konteks penelitian ini, pesantren dapat berfungsi sebagai pusat pelatihan, pengembangan kapasitas, bahkan pemasaran produk kopi yang dihasilkan, yang pada gilirannya mendorong terciptanya ekonomi berkelanjutan bagi masyarakat setempat. Peran orkestrator ini juga berarti pesantren dapat memfasilitasi hubungan yang

<sup>38</sup> Fitrio Ashardiono dan Agus Trihartono, "Optimizing the potential of Indonesian coffee: a dual market approach," *Cogent Social Sciences* 10, no. 1 (Desember 2024): 2340206, <https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2340206>.

<sup>39</sup> Anjar Priyono dkk., "How a Coffee Shop Increases the Welfare of Societies through Ecosystem Orchestration: A Dynamic Capabilities Perspective," *International Journal of Business Ecosystem & Strategy* (2687-2293) 7, no. 1 (Maret 2025): 26–38, <https://doi.org/10.36096/ijbes.v7i1.733>.

lebih inklusif, tidak hanya bagi santri, tetapi juga untuk petani kopi lokal, pengusaha, dan kelompok masyarakat lainnya.

Untuk lebih memperincinya lihatlah tabel berikut ini:

**Tebal 1.2**  
**Signifikansi Penelitian**

No.	Penulis, Judul, Tahun	Similarities	Differences	Signifikansi
1.	Aris Singgih Budiarso dkk., “Pelatihan Packaging Dan Branding Untuk Meningkatkan Nilai Jual Kopi Santri Di Pondok Pesantren Salafiyah Darussolah Desa Serut Kec. Panti Kab. Jember,” Dedication : Jurnal Pengabdian Masyarakat 5, no. 2 (2021): 249–58,	Sama-sama membahas pesantren dan kopi di wilayah Jember.	Fokus pada satu aspek hilir ( <i>packaging &amp; branding</i> ) sebagai tindakan pemberdayaan teknis.	Belum menjelaskan posisi strategis dan kekuatan pesantren sebagai sebuah entitas dalam industri kopi.
2.	Rizal, “Program Kemitraan Masyarakat produksi minuman berserat Pulp Bulir Kopi Analog pada Badan Usaha Milik Pesantren Sunan Ampel Kabupaten Jember”, Seminar Seminar Nasional Hasil Pengabdian Masyarakat dan Penelitian Pranata Laboratorium Pendidikan Politeknik Negeri Jember(2019), 210.	Menempatkan pesantren sebagai penggerak (pemberdaya) dalam industri kopi.	Fokus pada teknologi dan manajemen produksi satu jenis produk olahan.	Tidak membahas proses terbentuknya ekosistem yang memungkinkan pesantren menjadi penggerak.
3.	Irham Bashori Hasba, “Pesantren Kopi; Upaya Konservasi Lahan Hutan Oleh Pesantren Attanwir Berbasis Tanaman Kopi,” <i>Bina Hukum Lingkungan</i> 2, no. 2 (2018): 167–81.	Meneliti peran pesantren (At-Tanwir) dalam inisiatif berbasis kopi.	Fokus pada aspek edukasi konservasi lahan hutan melalui penanaman kopi.	Belum mengkaji strategi pengembangan ekosistem bisnis pesantren itu sendiri sebagai inisiator.
4.	Satsya Yoga Baswara dan Ratie Widhiastuti, “Peningkatan Skill	Membahas pengembangan kapasitas santri	Fokus pada peningkatan skill hilir	Tidak menganalisis peran dan kekuatan

No.	Penulis, Judul, Tahun	Similarities	Differences	Signifikansi
	Pengelolaan Coffeshop Sederhana Bagi Santri Pondok Pesantren Al Asror Kota Semarang,” <i>Jurnal Pengabdian Nasional (JPN) Indonesia</i> 4, no. 3 (2023): 681–87,	dalam industri kopi.	(teknik seduh kopi/manual brewing) di level coffeeshop.	kelembagaan pesantren di industri kopi secara luas.
5.	Muhammad Chamdani dkk., “Local Wisdom Integration in Islamic Education: Empowering Professionalism of Future Elementary School Educators,” <i>Jurnal Penelitian</i> , 31 Desember 2023, 183–97	Sama-sama membahas pemberdayaan dan pengembangan wirausaha berbasis santri.	Konteksnya umum (pengembangan usaha berbasis lokalitas), tidak spesifik pada industri kopi.	Tidak mengkaji potensi dan kekuatan internal pesantren yang memungkinkannya menjadi pihak pemberdaya.
6.	Dedi Zargustin dkk., “Analysis of Indonesian Coffee Production, Area, and Consumption Trends in 2022-2026: Opportunities and Challenges in Maintaining the Sustainability of the National Coffee Sector,” <i>Enrichment: Journal of Multidisciplinary Research and Development</i> 2, no. 12 (2025): 1476–81	Sama-sama mengkaji industri kopi.	Penelitian ini bersifat makro (nasional) menggunakan analisis data sekunder (kuantitatif).	Memberikan konteks tren nasional (produksi, konsumsi) sebagai latar belakang makro bagi penelitian ini.
7.	Oryza Ardhiarisca dkk., “Analysis of Coffee Business Development Strategy in the Sumber Kembang Farmer Group Using the SWOT Method to Achieve Global Competitiveness,” <i>International Journal of Studies in Social Sciences and Humanities (IJOSSH)</i> 1, no. 2 (2024): 177–93	Menggunakan metodologi strategi pengembangan (SWOT, QSPM) untuk sebuah komunitas bisnis kopi.	Objek penelitian adalah Kelompok Tani (Farmer Group), bukan Pondok Pesantren.	Menyediakan model analisis strategi (SWOT, QSPM) yang dapat diadaptasi untuk konteks unik pesantren.

No.	Penulis, Judul, Tahun	Similarities	Differences	Signifikansi
8.	Andrew C. Jones, "Brewing Resilience: A Case Study in Adapting Small Business Strategy with Systems Thinking" (Thesis, Massachusetts Institute of Technology, 2025),	Menggunakan pendekatan pemikiran sistem (systems thinking), relevan dengan konsep "ekosistem".	Fokus pada adaptasi berbasis agroforestri dan resiliensi lingkungan.	Menekankan pentingnya memasukkan aspek hulu (produksi, petani, keberlanjutan) ke dalam analisis ekosistem bisnis.
9.	Fitrio Ashardiono dan Agus Trihartono, "Optimizing the potential of Indonesian coffee: a dual market approach," <i>Cogent Social Sciences</i> 10, no. 1 (2024): 2340206.	Membahas strategi pasar untuk kopi Indonesia.	Fokus pada Indikasi Geografis (GI) dan pasar spesialti secara umum.	Memberikan ide strategis bagi Pesantren Al-Hasan untuk memanfaatkan nilai "lokalitas" dan strategi pasar ganda.
10.	Anjar Priyono dkk., "How a Coffee Shop Increases the Welfare of Societies through Ecosystem Orchestration: A Dynamic Capabilities Perspective," <i>International Journal of Business Ecosystem &amp; Strategy</i> (2687-2293) 7, no. 1 (2025): 26–38	Sama-sama menggunakan konsep "Orkestrasi Ekosistem" (Ecosystem Orchestration).	Objek penelitian adalah Kedai Kopi (Coffee Shop) sebagai orchestrator.	Memberikan kerangka teoritis bahwa pesantren dapat berperan sebagai "orquestrator" ekosistem bisnis kopi.

Berdasarkan kajian terdahulu yang telah dipaparkan diatas, diketahui bahwa banyak penelitian yang telah dilakukan terkait pesantren sebagai penggerak ekonomi, pesantren sebagai lembaga potensial pemberdayaan ekonomi dan juga pesantren yang bergerak di ekonomi kopi di Pesantren Al Hasan Kabupaten Jember. Tapi tidak satupun dari penelitian tersebut yang befokus pada posisi kajian mendalam tentang ekosistem bisnis kopi pesantren Kabupaten Jember.



## B. Kajian Teori

### 1. Dinamika Pengembangan Ekosistem Bisnis

Pembahasan *business ecosystem* dalam penelitian ini merupakan konsepsi utama yang menjadi tema induk penelitian. Untuk menjabarkannya, bahasan dikelompokkan menjadi beberapa sub bagian penting. Beberapa diantaranya, adalah terminologi, dasar teori hingga *framework* yang telah disusun oleh beberapa pakar. Penulis merincinya sebagaimana berikut ini;

- a. Diskursus Pengembangan gagasan *Business Ecosystem*.

Jika diurai satu persatu, tentu sudah dipahami bersama *business* bahwa kegiatan strategis pencapaian keuntungan yang sebesar-besarnya. Pada umumnya “bisnis” dilekatkan pada usaha-usaha yang dilakukan oleh kelompok atau personal untuk meningkatkan *outcome* atau performa capital yang dimiliki <sup>40</sup>. Sedangkan *ecosystem* sendiri merupakan istilah yang dikembangkan sebagai pemaknaan keterhubungan elemen-elemen alur yang berinteraksi antar satu dengan yang lain<sup>41</sup>.

Sebenarnya secara istilah, terminologi *business ecosystem* berbeda dan masih terasa ambigu sebagai sebuah konsep. Banyak penulis ingin mengatakan sesuatu tentang ekosistem bisnis tetapi gagal memberikan definisi untuk konsep ini. Kurangnya definisi yang tepat menyebabkan kebingungan karena konsep seperti ekosistem industri

<sup>40</sup> Gary L. Frazier dan Roy D. Howell, “Business Definition and Performance,” *Journal of Marketing* 47, no. 2 (April 1983): 59–67, <https://doi.org/10.1177/002224298304700206>.

<sup>41</sup> Moore, “Business Ecosystems and the View from the Firm.”

dan ekosistem bisnis digital digunakan dalam konteks terkait. Konsep tersebut telah ada selama lebih dari sepuluh tahun, tetapi dalam banyak tulisan masih kurang jelas dan ambigu. Namun, ekosistem bisnis adalah ekspresi yang sangat deskriptif untuk lingkungan bisnis yang kompleks yang menjadi kenyataan bagi sebagian besar perusahaan saat ini. Tujuan dari tesis ini adalah untuk membandingkan berbagai interpretasi yang diberikan untuk ekosistem bisnis dan untuk membangun definisi yang tepat atas dasar ini<sup>42</sup>.

Jadi untuk menelisik lebih jauh terminologinya, dapat ditelisik

dari ragam istilah hampir senada. Istilah *ecosystem* banyak dikenal dalam keilmuan biologi. Tidak heran, jika Moore juga memakai dasar

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAL HAJI ACHMAD SIDDIQ**

istilah dari rumpun ilmu biologi sebagai basis pegistilahannya<sup>43</sup>. Dalam

ruang ilmu biologi, juga ada istilah tersebut. Dalam *The New Shorter*

*Oxford English Dictionary* (1993) dijelaskan maknanya adalah “*a*

*system of organisms occupying a habitat, together with those aspects of*

*the physical environment with which they interact*”. Artinya, ekosistem

merupakan sistem organisme yang saling berinteraksi dalam sebuah

lingkungan. Jadi keberadaanya merupakan kesatuan dari beberapa

bagian dalam rangka menciptakan alur kehidupan bersama-sama.

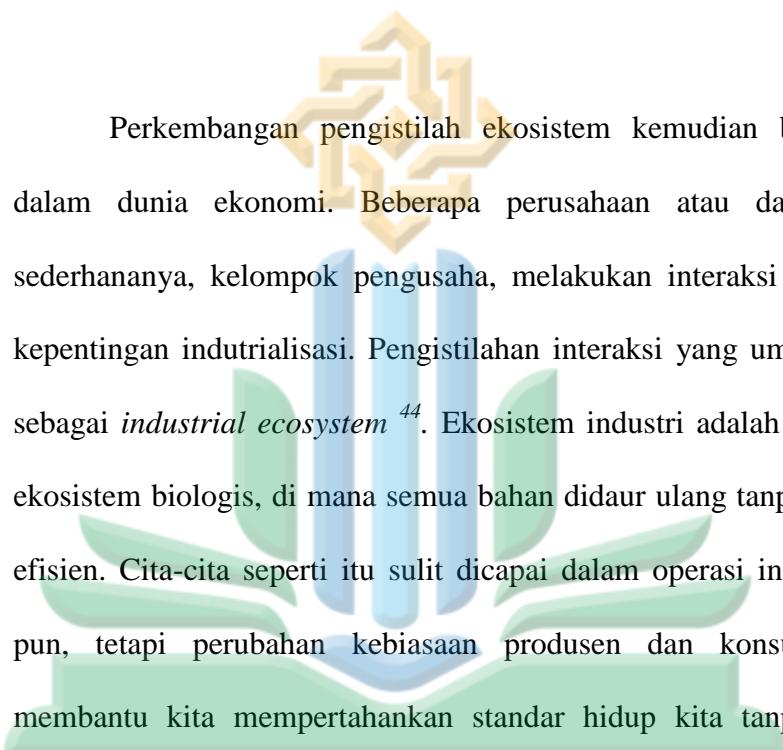
Kauffman menjelaskan sebagai “*represents a solution to a particular*

*challenge to life*”.

---

<sup>42</sup> Mirva Peltoniemi dan Elisa Vuori, “Business ecosystem as the new approach to complex adaptive business environments,” 1 Januari 2004, 267–81.

<sup>43</sup> James F. Moore, *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems* (USA: HarperBusiness, 1996).



Perkembangan pengistilah ekosistem kemudian berkembang dalam dunia ekonomi. Beberapa perusahaan atau dalam istilah sederhananya, kelompok pengusaha, melakukan interaksi dalam satu kepentingan industrialisasi. Pengistilahan interaksi yang umum disebut sebagai *industrial ecosystem*<sup>44</sup>. Ekosistem industri adalah analog dari ekosistem biologis, di mana semua bahan didaur ulang tanpa batas dan efisien. Cita-cita seperti itu sulit dicapai dalam operasi industri mana pun, tetapi perubahan kebiasaan produsen dan konsumen akan membantu kita mempertahankan standar hidup kita tanpa merusak lingkungan<sup>45</sup>.

KONSEPSI PADA SEKTOR INDUSTRI YANG KEMUDIAN DIKEMBANGKAN MELAHIRKAN PANDANGAN LEBIH UNIVERSAL DALAM DUNIA EKONOMI.

Dalam hal ini, terminologi ekosistem dimaknai sebagai keniscayaan interaksi proses pemenuhan kebutuhan manusia yang ketergantungan antar satu dengan yang lain. Rothschild, salah seorang yang mengemukakan pengistilahan tersebut, menjelaskan bahwa ada hal yang niscaya atau secara natural ada dalam proses ekonomi adalah yang sifatnya sosiologis. Beberapa fenomena seperti *competition*, *specialization*, *co-operation*, *exploitation*, *learning*, *growth*, dan lain sebagainya, tidak dapat dihindari dalam proses ekonomi. Secara dialektis, ada proses

---

<sup>44</sup> Peltoniemi dan Vuori, “Business ecosystem as the new approach to complex adaptive business environments.”

<sup>45</sup> Robert A. Frosch dan Nicholas E. Gallopolous, “Strategies for Manufacturing,” *Scientific American* 261, no. 3 (1989): 144–53.

kebertahan dan dialektis serta juga ada gerak integrasi. Seluruhnya ada dalam sektor ekonomi, sebagai satu ekosistem yang niscaya<sup>46</sup>.

Pada era modern, istilah demikian juga dikembangkan pada sektor kehadiran teknologi dalam dunia ekonomi. Beberapa pakar menyebutnya sebagai “*digital business ecosystem*”<sup>47</sup>. Secara historis istilah ini muncul dalam ekosistem yang didanai Uni Eropa, yang menyediakan struktur, di mana perangkat lunak yang dikodekan oleh UKM Eropa dapat bertindak seperti organisme dalam suatu ekosistem.

Tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan kemungkinan UKM bersaing dengan *software house* yang lebih besar. Nachira menyatakan akan menghasilkan keunggulan kompetitif yang luar biasa bagi suatu wilayah jika organisasi kecil di dalamnya mengadopsi ekosistem bisnis digital sejak dulu<sup>48</sup>. Dengan kata lain, terminologi tersebut untuk menyebut proses adopsi sistem teknologi pada dunia bisnis.

Seluruh pengembangan basisnya, sebenarnya juga berhubungan dengan keniscayaan sosial. Peltoniemi & Vuori menjelaskan interaksi yang menjadi dasar terminologi *bunisness ecosystem* sebenarnya tidak hanya pengembangan istilah ilmu biologi. Namun juga berkaitan dengan dinamika nalar ilmu sosiologis. Secara sosiologis, manusia saling membutuhkan. Kehidupan sosial yang erat hubungannya dengan nilai dan semacamnya, tidak dapat dipisahkan dari konsekuensi

---

<sup>46</sup> M. Rothschild, “Bionomics: Economy As Ecosystem,” 1990.

<sup>47</sup> Peltoniemi dan Vuori, “Business ecosystem as the new approach to complex adaptive business environments.”

<sup>48</sup> F. Nachira, “Towards a Network of Digital Business Ecosystems Fostering the Local Development,” 2002.

keterkaitan antar satu dengan yang lain.<sup>49</sup> Tidak heran, Mitleton-Kelly, sang penggagas konsep “*social ecosystem*”,<sup>50</sup> menjelaskan keniscaya ketergantungan dan kontestasi sosial merupakan bukti bahwa interaksi manusia berjalan secara *interindependence*. Seluruh hal tersebut merupakan konsekuensi dari perkembangan kehidupan sosial manusia sendiri.

Beberapa pegasstilahan demikian, yang tampaknya menjadi dasar dikembangkan terminologi ekosistem dalam dunia bisnis. Sebagaimana dikemukakan di awal, bahwa bisnis merupakan hal yang berhubungan dengan keniscayaan kebutuhan hidup manusia antar satu dengan yang lainnya. Sebagaimana terminologi yang ada di ilmu biologi. Ekosistem bisnis sebenarnya juga bernalar sama, yakni mempercaya masing-masing usaha bisnis selalu berkontestasi dan dalam waktu yang sama saling bergantung.

Moore mendefinisikan ekosistem bisnis sebagai "komunitas ekonomi yang didukung oleh yayasan interaksi organisasi dan individu organisme dunia bisnis". Ekosistem bisnis mencakup pelanggan, produsen utama, pesaing, dan pemangku kepentingan lainnya. Kunci ekosistem bisnis adalah perusahaan kepemimpinan, “*keystone species*”, yang memiliki pengaruh kuat atas proses evolusi bersama. Ia

---

<sup>49</sup> Peltoniemi dan Vuori, “Business ecosystem as the new approach to complex adaptive business environments.”

<sup>50</sup> Eve Mitleton-Kelly, *Ten Principles of Complexity and Enabling Infrastructures*, ed. oleh Eve Mitleton-Kelly (Oxford, UK: Elsevier Science (Firm), 2003), 3–20.

menyatakan bahwa ini hanyalah metafora yang dapat mengklarifikasi masalah tertentu dan membantu memahaminya.<sup>51</sup>

Ekosistem bisnis adalah sistem yang diperluas dari organisasi yang saling mendukung; komunitas pelanggan, pemasok, produsen utama, dan pemangku kepentingan lainnya, pembiayaan, asosiasi perdagangan, badan standar, serikat pekerja, lembaga pemerintah dan semipemerintah, dan pihak berkepentingan lainnya. Komunitas-komunitas ini berkumpul dengan cara yang sebagian disengaja, sangat mengatur diri sendiri, dan bahkan secara tidak sengaja. Jadi ada definisi yang menyoroti interaksi dalam ekosistem bisnis. Ada yang menekankan pengambilan keputusan yang terdesentralisasi dan pengorganisasian diri<sup>52</sup>.

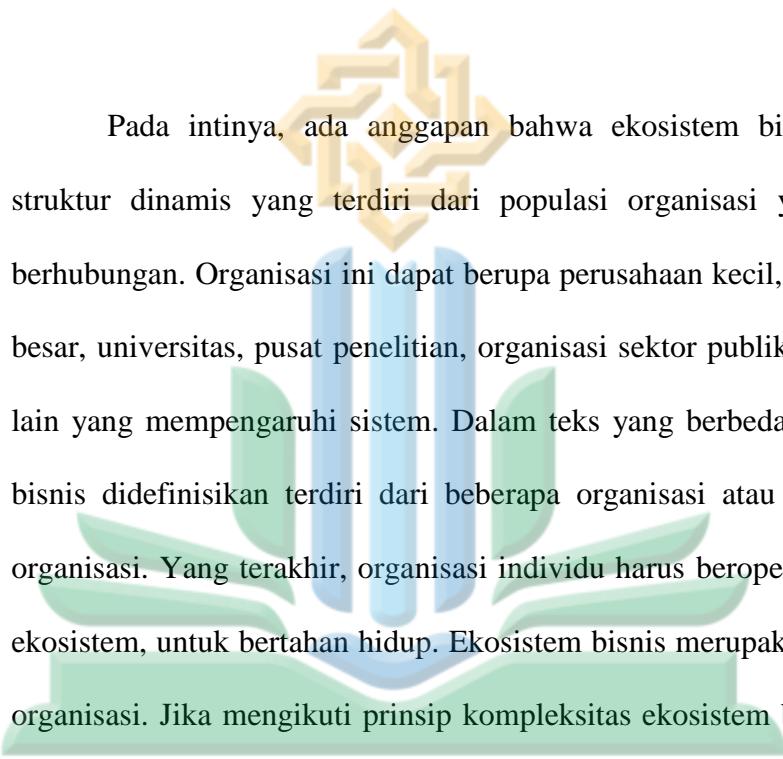
Secara garis besar pada sisi ini, ada upaya mendorong istilah 'industri' diganti dengan istilah ekosistem bisnis. Masalah sulit untuk membedakan istilah bisnis dengan industri. Ekosistem bisnis didasarkan pada kemampuan inti, yang dimanfaatkan untuk menghasilkan produk inti. Selain produk inti, pelanggan menerima "pengalaman total" yang mencakup berbagai penawaran pelengkap. Jadi sangat berbeda dengan proses industri yang lebih pada pengembangan sektor produksi ekonomi.<sup>53</sup>

---

<sup>51</sup> Moore, "Business Ecosystems and the View from the Firm."

<sup>52</sup> Peltoniemi dan Vuori, "Business ecosystem as the new approach to complex adaptive business environments."

<sup>53</sup> Moore, "Business Ecosystems and the View from the Firm."25-29



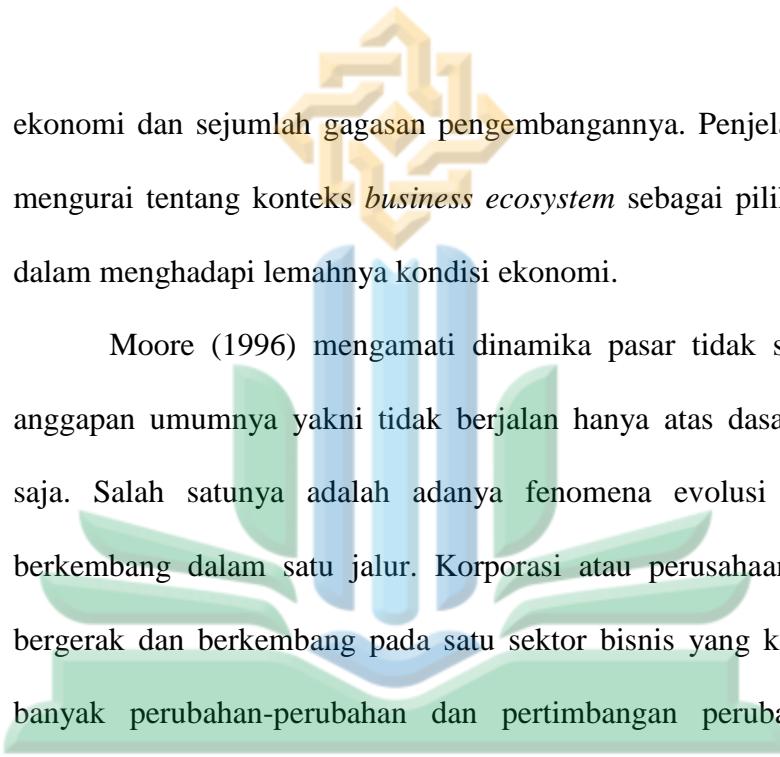
Pada intinya, ada anggapan bahwa ekosistem bisnis adalah struktur dinamis yang terdiri dari populasi organisasi yang saling berhubungan. Organisasi ini dapat berupa perusahaan kecil, perusahaan besar, universitas, pusat penelitian, organisasi sektor publik, dan pihak lain yang mempengaruhi sistem. Dalam teks yang berbeda, ekosistem bisnis didefinisikan terdiri dari beberapa organisasi atau hanya satu organisasi. Yang terakhir, organisasi individu harus beroperasi sebagai ekosistem, untuk bertahan hidup. Ekosistem bisnis merupakan populasi organisasi. Jika mengikuti prinsip kompleksitas ekosistem bisnis harus mandiri. Ini berarti bahwa tidak diperlukan intervensi pemerintah untuk bertahan di pasar lokal atau global. Ekosistem bisnis berkembang melalui pengorganisasian diri, kemunculan dan koevolusi, yang membantunya memperoleh kemampuan beradaptasi<sup>54</sup>. Dalam ekosistem bisnis, ada persaingan dan kerja sama yang hadir secara bersamaan.

#### b. Latar Strategi Pengembangan *Business Ecosystem*

Pembahasan ini akan berbicara tentang beberapa hal yang menjadi dasar rasional digagasnya *business ecosystem*. Setiap tentu memiliki basis rasionalitas yang ilmiah. Telah demikian tentu telah dikaji oleh para pakar ilmu ekosistem bisnis. Konsederasi dan urgensi gagasan *business ecosystem* sebenarnya berhubungan dengan kondisi

---

<sup>54</sup> Marco Iansiti dan Roy Levien, “Strategy as Ecology,” *Harvard Business Review*, 1 Maret 2004; Peltoniemi dan Vuori, “Business ecosystem as the new approach to complex adaptive business environments”; Thomas Power dan George Jerjian, *Ecosystem: Living the 12 Principles of Networked Business* (USA: FT.com, 2001).



ekonomi dan sejumlah gagasan pengembangannya. Penjelasan sub ini mengurai tentang konteks *business ecosystem* sebagai pilihan rasional dalam menghadapi lemahnya kondisi ekonomi.

Moore (1996) mengamati dinamika pasar tidak sebagaimana anggapan umumnya yakni tidak berjalan hanya atas dasar kontestasi saja. Salah satunya adalah adanya fenomena evolusi yang tidak berkembang dalam satu jalur. Korporasi atau perusahaan tidak lagi bergerak dan berkembang pada satu sektor bisnis yang konstan. Ada banyak perubahan-perubahan dan pertimbangan perubahan sektor bisnis yang tidak segaris. Salah satu contohnya, beberapa bisnis yang terjadi di Hawaii. Moore mengamati ada pergeseran dari pantai ke lalu lintas, dari pasir ke karpet, dari kemeja Hawaii cerah ke jas wol abu-abu. Artinya, ada perubahan alur bisnis yang kompleks. Bukan hanya perusahaan yang ada di Hawaii. Sebenarnya perubahan demikian telah meluas terjadi.

Perubahan yang kompleks demikian, pada satu sisi dapat dipandang sebagai perubahan nalar kontestasi bisnis. Sederhananya, jika ada dua pedagang mobil (A dan B) dalam satu pasar. Pastinya adalah kontestasi yang lahir dari dua pedagang tersebut. Kemudian jika pedagang A behenti, atau tidak mengembangkan bisnis mobil, maka banyak yang menganggap pedagang B tidak memiliki pesaing. Dengan kata lain, tidak ada bentuk kontestasi yang terjadi pasca pedagang A tidak lagi bergerak dalam satu rumpun yang sama. Anggapan demikian

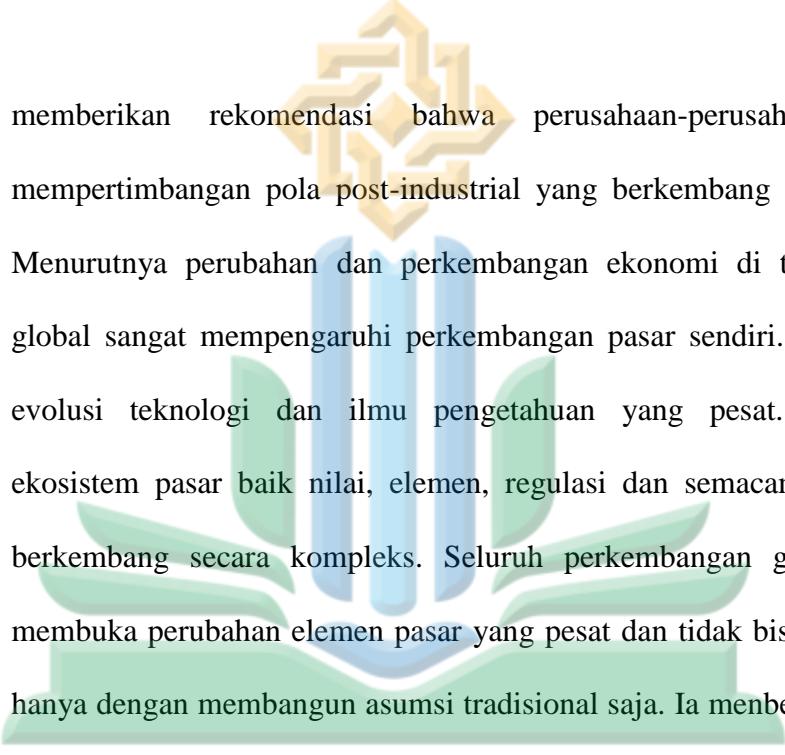
merupakan anggapan tradisional. Sebenarnya, kontestasi tidak hilang namun berkembang.

Mengamati kontestasi ini, Moore menganalisis bahwa sebenarnya kontestasi pasar tidak mati atau menghilang. Jika dinyatakan hilang, tentu tidak masuk akal sebab kebutuhan manusia cenderung tumbuh bahkan tetap menjadi bagian dari semangat kontestasi pasar. Manusia tetap memiliki kebutuhan yang berkembang menjadi “permintaan” di pasar. Dengan demikian, tidak mungkin kontestasi itu hilang. Perubahan yang terjadi tidak dikarenakan kekalahan beberapa perusahaan-perusahaan pada masing-masing kompetitornya. Sebenarnya lebih pada adanya perubahan permintaan itu sendiri. Masing-masing perusahaan selalu mencari peluang dan cenderung mereformasi perannya di pasar. Artinya, peralihan sektor mengalami perubahan dan perkembangan yang tidak terpisah dari peluang gerak dan peran pasar itu sendiri. Kondisi yang oleh Moore diidentifikasi sebagai ekosistem bisnis pasar yang menuntut anggapan adanya bentuk kontestasi baru yang berbeda dari yang lama atau umum.<sup>55</sup>

Tidak mengherankan jika karya Moore, diberi judul *The Death of Competition*. Hal yang mendasar menjadi inti gagasannya adalah anti tesla pada persoalan kontestasi ekonomi yang sebelumnya telah secara fundamental menjadi umum beberapa pakar. Dalam karya lain, Moore

---

<sup>55</sup> Moore, “Business Ecosystems and the View from the Firm.”



memberikan rekomendasi bahwa perusahaan-perusahaan perlu mempertimbangkan pola post-industrial yang berkembang dewasa ini. Menurutnya perubahan dan perkembangan ekonomi di tengah arus global sangat mempengaruhi perkembangan pasar sendiri. Ada gerak evolusi teknologi dan ilmu pengetahuan yang pesat. Kelahiran ekosistem pasar baik nilai, elemen, regulasi dan semacamnya, telah berkembang secara kompleks. Seluruh perkembangan global telah membuka perubahan elemen pasar yang pesat dan tidak bisa dianalisis hanya dengan membangun asumsi tradisional saja. Ia memberikan saran pada setiap leader perusahaan, “*You improve your product by listening to customers, and by investing in the processes that create it*”<sup>56</sup>. Jadi seluruh manager perusahaan perlu melakukan pembacara kembali pada perkembangan kompleks elemen pasar. Tidak lagi melihat secara kaku perubahan dan dinamika sektor usaha bisnis secara sempit.

Pada intinya, Moore mengusulkan untuk melakukan revolusi perspektif dalam melihat pasar. Hal yang dimungkinkan untuk melihat perubahan yang terjadi tersebut adalah dengan cara megembangkan anggapan bahwa segala hal terjadi dipasar terjadi karena interaksi elemen-elemenya, yang sebenarnya senada dengan konsepsi ekosistem dalam ilmu biologi. Jadi Paradigma baru yang diusulkan membutuhkan perspektif terkait dengan “*whole systems*”—yaitu, melihat sektor bisnis sebagai bagian dari ekosistem dan lingkungan ekonomi yang lebih luas.

---

<sup>56</sup> Moore, *The Death of Competition*.

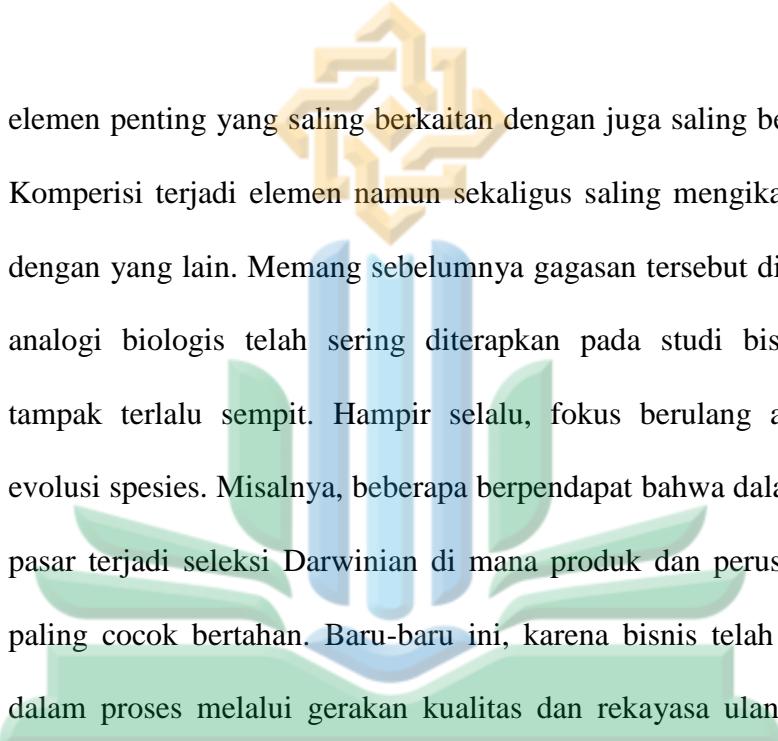
Ada beberapa cara untuk melakukannya, salah satunya adalah dengan menghadirkan perspektif biologi, khususnya ekologi. Anggapan demikian adalah cara paling sederhana untuk menjelaskan konsep sistem yang sulit. Konsep sistem dalam ilmu biologi sangat berharga untuk memahami dinamika bisnis kontemporer dengan kompleksitas masalahnya.

Pada sektor ekologis, mikroorganisme selalu tumbuh baru setelah mikroba lain tidak bertahan. Misalnya, kelompok ular tidak akan pernah ada dalam ekosistem hutan yang dipenuhi anjing, tidak akan layak menjadi tempat pemelihara kambing. Bukan berarti hutan tidak ada manfaatnya. Ekosistem singa akan tetap baik. Jika singa diburuh, bukan berarti hutan juga tidak baik. Namun akan ada eksistem kambing atau sejenis yang akan hidup dalam hutan tersebut. Dengan ekosistem ekologi akan selalu terbentu dan dapat menjadi pasar sesuai dengan peluang yang ada pada lingkungan tersebut. Kajian mengenai ekosistem ekologi demikian, banyak disampaikan oleh Wilson<sup>57</sup>. Menurutnya, ekologi selalu berkontestasi dan sekaligus mengikat elemen untuk saling berkaitan dalam gerak ekosistem. Jika elemen lain tidak bertahan, maka eksistem lain yang akan terikat dalam ruas relasi tersebut.

Konsepsi yang tampak dikembangkan dalam gagasan Moore terkait dengan ekosistem bisnis. Baginya, pasar bisnis terdiri dari

---

<sup>57</sup> Edward O. Wilson, *The Diversity of Life: With a New Preface* (Cambridge, MA: Belknap Press, 2010).



elemen penting yang saling berkaitan dengan juga saling berkompetisi.

Komperensi terjadi elemen namun sekaligus saling mengikat antar satu dengan yang lain. Memang sebelumnya gagasan tersebut diwacanakan, analogi biologis telah sering diterapkan pada studi bisnis, namun tampak terlalu sempit. Hampir selalu, fokus berulang adalah pada evolusi spesies. Misalnya, beberapa berpendapat bahwa dalam ekonomi pasar terjadi seleksi Darwinian di mana produk dan perusahaan yang paling cocok bertahan. Baru-baru ini, karena bisnis telah dibedah ke dalam proses melalui gerakan kualitas dan rekayasa ulang, beberapa sekarang berpendapat bahwa proses dan sistem proses yang paling cocok akan menyingkirkan yang lemah.

Dalam contoh mana pun, "spesies" terlihat tunduk pada mutasi

dan seleksi genetik yang secara bertahap mereka bertransformasi.

Peningkatan proses bisnis tingkat spesies memang sangat penting untuk menjaga kesuksesan perusahaan, dan menciptakan nilai yang jelas bagi masyarakat. Tetapi ada bentuk pelengkap evolusi yang memainkan peran penting tetapi sangat diremehkan baik dalam biologi maupun bisnis. Mereka mencakup interaksi ekologis dan evolusioner yang terjadi di seluruh ekosistem, yang terdiri dari semua organisme dari habitat tertentu serta lingkungan fisik itu sendiri. Para pemimpin yang belajar memahami dimensi ekologi dan evolusi ini akan menemukan diri mereka dilengkapi dengan model baru untuk menyusun strategi,

dan pilihan baru yang kritis untuk membentuk masa depan perusahaan lebih baik<sup>58</sup>.

Pada ekosistem biologis, perubahan terjadi dalam skala waktu yang berbeda: banyak perubahan ekologis terjadi dalam masa hidup organisme individu, sedangkan perubahan evolusioner terjadi selama beberapa generasi. Dalam ekosistem bisnis, dua skala waktu ini runtuh menjadi satu, karena, tidak seperti spesies biologis, bisnis dapat memandu evolusinya sendiri dan menghasilkan perubahan evolusioner yang dramatis selama masa hidupnya. Seorang pemimpin dalam ekosistem bisnis memiliki keunggulan penting atas spesies dalam ekosistem biologis (karena mereka berposisi sebagai *keystone*): kemampuan untuk melihat gambaran besar dan memahami dinamika ekosistem secara keseluruhan. Ini memungkinkan bisnis untuk mengubah sifatnya agar lebih sesuai dengan ekosistemnya. Terlebih lagi, sebuah bisnis dapat mengantisipasi perubahan masa depan dalam ekosistemnya dan berkembang sekarang sehingga siap menghadapi tantangan masa depan<sup>59</sup>.

Gagasan demikian, sebenarnya diakui oleh Moore sebagai dari pakar yang menjelaskan bahwa ada hubungan menarik dan titik temu kesenadaan antara arus ekosistem ekologi dengan sosiologi. Perilaku dalam sistem perusahaan, masyarakat, spesies, dan keluarga, berevolusi

---

<sup>58</sup> Moore, *The Death of Competition*.

<sup>59</sup> J. F. Moore, “Predators and Prey: A New Ecology of Competition,” *Harvard Business Review* 71, no. 3 (Mei 1993): 75–86.

bersama.<sup>60</sup> Proses yang kemudian memunculkan “coevolve” dalam konteks transformasi tersebut. Salah satu pakar yang mempengaruhi Moore adalah Bateson. Ia menggambarkan koevolusi sebagai proses di mana spesies yang saling bergantung berevolusi dalam siklus timbal balik yang tak berujung<sup>61</sup>.

Misalnya, perubahan spesies A mengatur panggung untuk seleksi alam perubahan spesies B, dan sebaliknya. Sebagai contoh karibu dan serigala. Serigala memusnahkan karibu yang lebih lemah, yang memperkuat kawanan. Tetapi dengan kawanan yang lebih kuat, sangat penting bagi serigala untuk berevolusi dan menjadi lebih kuat untuk berhasil<sup>62</sup>. Jadi polanya bukan sekadar persaingan atau kerja sama, tetapi evolusi bersama. Seiring waktu, seiring berjalannya evolusi bersama, seluruh sistem menjadi lebih kuat<sup>63</sup>.

Dari sudut pandang Bateson, menurut Moore, evolusi bersama adalah konsep yang lebih penting daripada sekadar kompetisi atau kerja sama. Hal yang sama berlaku dalam bisnis. Terlalu banyak eksekutif memfokuskan waktu mereka terutama pada perjuangan produk dan tingkat layanan sehari-hari dengan pesaing langsung. Selama beberapa tahun terakhir, lebih banyak manajer juga menekankan kerja sama: memperkuat hubungan pelanggan dan pemasok utama, dan dalam beberapa kasus bekerja dengan pesaing langsung dalam inisiatif seperti

---

<sup>60</sup> Moore, *The Death of Competition*.

<sup>61</sup> Gregory Bateson, *Steps to an Ecology of Mind: Collected Essays in Anthropology, Psychiatry, Evolution, and Epistemology* (Chicago, IL: University of Chicago Press, 2000).

<sup>62</sup> Bateson.

<sup>63</sup> Moore, *The Death of Competition*.....15

standar teknis dan penelitian bersama untuk meningkatkan kondisi bagi semua orang.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa ekosistem bisnis berkembang seperti ekosistem biologis. Inti dari gagasan Moore adalah memahami pola evolusioner ekosistem bisnis secara bijakasan. Beberapa tahapan yang penting untuk dikaji adalah upaya perintisan, ekspansi, otoritas, dan sisi pembaharuan pengembangan sistem bisnis yang akan dijalankan. Keempat tahapan inni dapat dipakai untuk melihat perusahaan dari waktu ke waktu, di beberapa bisnis yang berkembang. Yang ditemukan tentu, elemen yang

konsisten dari bisnis ke bisnis adalah proses koevolusi, interaksi kompleks antara strategi bisnis kompetitif dan kooperatif. Intinya pembahasan ini telah memberikan gambaran tentang peta jalan ekologis baru dalam evolusi dan persaingan bisnis. Karena peta jalan inilah yang mungkin memandu ke masa depan sistem ekonomi<sup>64</sup>.

Perubahan besar yang telah terjadi dalam bisnis adalah kecil dibandingkan dengan apa yang akan datang. Ketika pendekatan ekologis untuk manajemen menjadi lebih umum, dan ketika semakin banyak eksekutif menjadi sadar akan evolusi bersama, laju perubahan bisnis akan meningkat secara eksponensial. Jadi bagi perusahaan yang terjebak dalam ekosistem bisnis yang dinamis, taruhannya cukup besar, tetapi imbalannya sepadan dan tantangannya sangat menggembirakan<sup>65</sup>.

---

<sup>64</sup> Moore. *The Death of Competition.....* 17

<sup>65</sup> Moore, “Business Ecosystems and the View from the Firm.” 19



## 2. Kerangka Teoretis Paradigma Baru Ekosistem Bisnis

### a. Paradigma Baru Ekosistem Bisnis

Paradigma umum bisnis yang berkembang, kebanyakan eksekutif tidak secara alami menganggap diri mereka sebagai tukang kebun atau pengelola satwa liar yang bekerja untuk membentuk masa depan ekosistem. Para manajer sebuah perusahaan atau kelompok pelaku bisnis menganggap diri mereka sebagai manajer, perusahaan sebagai perusahaan, lingkungan tempat mereka bersaing sebagai pasar atau industri mereka. Bagi Moore<sup>66</sup> para *keystone* ekosistem demikian, tidak benar. Seharusnya mereka perlu menganggap dirinya sebagai bagian dari organisme yang berpartisipasi dalam suatu ekosistem dengan cara yang sama seperti organisme biologis berpartisipasi dalam ekosistem ekologi. Di dunia yang canggih saat ini, organisme dapat berupa proses, departemen, unit bisnis, atau seluruh perusahaan. Mestinya, mereka memikirkan “*customer-supplier network*” atau “*extended enterprise*”. Agar bisnis bisa jauh lebih besar dan lebih kaya melebihi kemampuan lokal bisnisnya. Untuk Lebih jelasnya, cobalah bandingkan logika adopsi nalar ekosistem biologis dan ekosistem ekonomi.

Abercrombie menjelaskan bahwa ekosistem biologi adalah Kelompok organisme yang berinteraksi dengan organisme lain dan

---

<sup>66</sup> Moore, *The Death of Competition*.,..45

lingkungan tempat mereka tinggal.<sup>67</sup> Artinya, sistem demikian mencakup semua komponen abiotik seperti ion mineral, senyawa organik, dan rezim iklim (suhu, curah hujan, dan faktor fisik lainnya). Komponen biotik umumnya mencakup perwakilan dari beberapa tingkat trofik; produsen utama (terutama tumbuhan hijau); konsumen makro (terutama hewan), yang menelan organisme lain atau bahan organik partikular; mikrokonsumen (terutama bakteri dan jamur). Biasanya masing-masing akan memecah senyawa organik kompleks setelah kematian organisme sebelumnya.

Berdasar terminologi ekologi di atas, Moore (1996) mengadopsinya sebagai konsep dasar ekosistem bisnis. Ia menjelaskan bahwa ekosistem bisnis adalah komunitas ekonomi yang didukung oleh landasan organisasi dan individu yang saling berinteraksi dengan seluruh organisme dunia bisnis. Kelompok tersebut menghasilkan barang dan jasa yang bernilai bagi pelanggan, yang merupakan anggota ekosistem itu sendiri. Organisme anggota juga mencakup *suppliers*, *lead producers*, *competitors*, dan *stakeholders*. Seiring waktu, mereka mengembangkan kemampuan dan peran mereka, dan cenderung menyesuaikan diri dengan arahan yang ditetapkan oleh satu atau lebih perusahaan pusat. Perusahaan yang memegang peran kepemimpinan dapat berubah dari waktu ke waktu, tetapi fungsi pemimpin ekosistem dihargai oleh masyarakat karena memungkinkan anggota bergerak

---

<sup>67</sup> M. Abercrombie, *The New Penguin Dictionary of Biology*, 8th ed, Penguin Reference Books (London, England: Penguin Books, 1990).20

menuju visi bersama untuk menyelaraskan investasi mereka, dan menemukan peran yang saling mendukung.

Jadi ekosistem bisnis merupakan interaksi aktor bisnis dalam sebuah bisnis. Ada tiga ekosistem penting dalam ekosistem yang digagas oleh Moore. Ketiga hal tersebut adalah yaitu *core business* (aktivitas inti dalam sebuah bisnis), *extended enterprise* (pelaku usaha yang memiliki hubungan dengan kegiatan inti bisnis), dan *business ecosystem* (ada para pelaku yang saling mempengaruhi dinamika bisnis, baik secara *direct* maupun *indirect*).

Ketiga macam elemen ini, dapat dimemperjelaskan elemen yang mesti dan pasti dalam ekosistem bisnis yang berkembang. Ada banyak hal dapat dibaca, ketika para pakar fokus pada ketiga elemen tersebut.

Pada penelitian yang disusun Casalino dkk.<sup>68</sup> misalnya, sebagaimana dasarnya ia berupaya melihatnya ketiganya pada kasus strategi digital dan kinerja organisasi. Ketiga dapat dipertimbangkan pada perkembangan yang dipengaruhi oleh ralasi aktor sosial dan perubahan alam yang terjadi. Riset yang disusun Gonceanuc dkk. Juga fokus pada ketiga elemen ini dalam kasus ekosistem yang *keystononya* berasal dari aktor pengembangan teknologi pasar. Ada juga yang fokus pada interaksi per aktor dalam bisnis yang dikembangkan.<sup>69</sup> Salah satunya

---

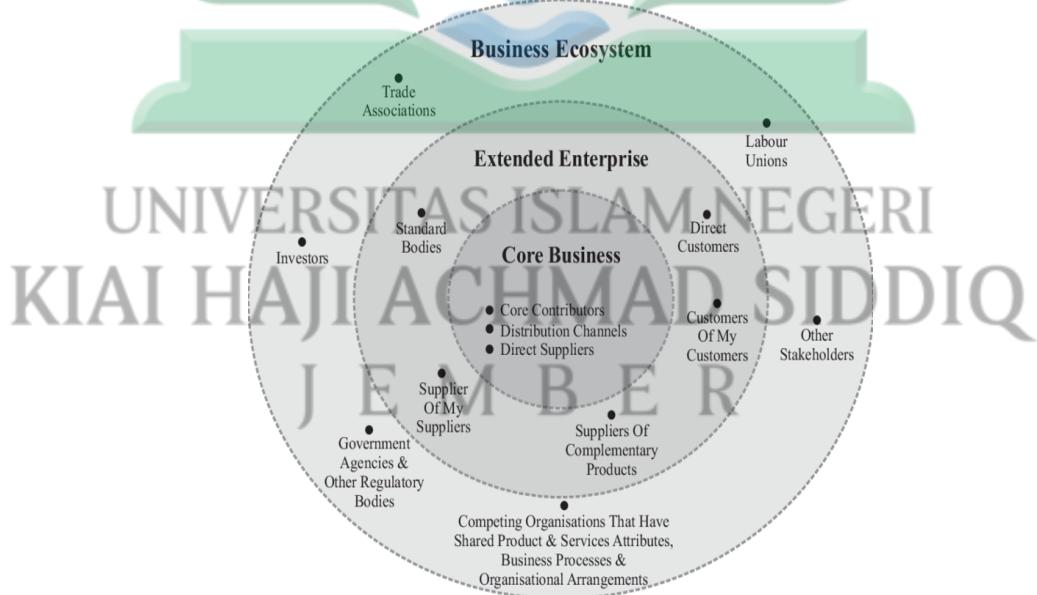
<sup>68</sup> Nunzio Casalino dkk., “Digital Strategies and Organizational Performances of SMEs in the Age of Coronavirus: Balancing Digital Transformation with An Effective Business Resilience,” *SSRN Electronic Journal* 8 (Desember 2019): 347–80, <https://doi.org/10.2139/ssrn.3563426>.

<sup>69</sup> Andrei Gonceanuc dkk., “An integrative approach for business modelling: Application to the EV charging market,” *Journal of Business Research* 143 (Februari 2022): 184–200, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.12.077>.

penelitian yang dilakukan oleh Avram & Avasilcai. Keduanya fokus pada reliabilitas pengembangan ekosistem bisnis.<sup>70</sup>

Berdasar beberapa kajian literatur yang dilakukan, tampaknya memang ketiga elemen ekosistem bisnis ini sangat urgensi sekali. Karena itu, penting juga memperinci ketiga yang disebutkan oleh Moore di atas. Kerangka konsepnya adalah sebagaimana berikut ini;

**Gambar 2.1  
Moore's Business Ecosystem**



Sumber; Moore (1996)

Pada gambar di atas, dijelaskan bahwa dapat merujuk pada inisiatif bisnis kecil atau sekumpulan besar perusahaan. Sebuah bisnis restoran lingkungan sering terjalin dengan institusi dan populasi terdekat, dengan warga lanjut usia di sudut rumah, perusahaan asuransi yang membutuhkan *takeout* setiap hari kerja, tim *advertising* untuk mencari sponsor. Sentralitas bisnis kepada komunitas

<sup>70</sup> Elena Avram dan Silvia Avasilcai, "Business Ecosystem 'Reliability,'" *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 124 (Maret 2014): 312–21.

memungkinkannya untuk memberi dan menerima. Yang demikian adalah semacam hubungan timbal balik dan saling menguntungkan yang dapat menentukan ekosistem bisnis<sup>71</sup>.

Berdasar gambar di atas, Moore (1996) menjelaskan ada beberapa hal yang penting untuk dipertimbangkan. *Pertama*, pemanfaatan ekosistem yang luas. Banyak yang perlu dipertimbangkan dalam langkah pertama ini. Salah satunya, Ada satu atau lebih kemampuan inti yang dapat menjadi dasar untuk memberikan nilai yang besar kepada pelanggan akhir. Dalam pasar informasi, misalnya, kemampuan untuk membuat mikroprosesor memungkinkan penggunaan perhitungan elektronik secara luas; Internet juga dapat membebaskan telekomunikasi global. Di bidang manufaktur, kemampuan revolusioner mungkin tercermin dalam cara baru untuk mengatur produksi atau melibatkan bakat orang. Pada sisi ini, sebenarnya telah ada gagasan yang mirip. Salah satunya, teori W. Edwards Deming<sup>72</sup>. Serangkaian ide penting dikembangkannya disebut sebagai *total quality*.

Selain itu, untuk mengembangkan ekosistem bisnis perlu juga mempertimbangkan siklus relasi baik. Tentu siklus yang baik tersebut dapat dikembangkan dengan banyak usaha. Beberapa di antaranya, menciptakan jejaring penawaran produk, penguatan kesadaran dengan wacana publik, menguatkan sustainabilitas produk *core business* dan pengembangan komunitas aliansi. Pada intinya seluruh hal perlu

---

<sup>71</sup> Moore, *The Death of Competition.....45*

<sup>72</sup> W. Edwards Deming, *The New Economics for Industry, Government, Education - 2nd Edition*, 2nd edition (Cambridge, Mass: The MIT Press, 2000).

diarahkan untuk memadukan seluruh elemen yang dibutuhkan dalam *core business* guna menciptakan ekosistem dengan siklus yang baik<sup>73</sup>.

*Kedua*, perluasan lanskap bisnis. Banyak lingkungan peluang dunia baru terus tumbuh dalam ukuran dan kemampuan seluruh elemen yang ada. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa selalu ada ruang untuk semakin banyak ekosistem, dan semakin banyak pusat evolusi bersama yang dimungkinkan. Ini terutama terlihat di dunia ruang informasi. Kontribusi khusus yang dulunya terjebak dalam ceruk kecil, seperti perangkat lunak aplikasi keuangan, sekarang memiliki volume penjualan yang cukup untuk mendanai reinvestasi yang intens dalam pengembangan produk dan komunitas. Apa yang dulu merupakan lingkungan bisnis dari beberapa pusat koevolusi dan beberapa pemimpin sekarang ramah bagi lebih banyak lagi.

Semua ini menunjukkan bahwa perusahaan bekerja keras untuk membangun pusat inovasi baru-ekosistem bisnis baru-daripada menyerang posisi *incumbent* orang lain. Tidak mengherankan jika para strategi bisnis secara tepat berfokus langkah sebagai berikut<sup>74</sup>:

- 1) Menemukan kembali dan memperkuat bisnis sendiri dan berusaha untuk membangun “subekosistem” bisnis di sekitar mereka. Identifikasi kontribusi yang skala ekonomi yang dimiliki dan kompetensi untuk terus berinovasi.

---

<sup>73</sup> Moore, *The Death of Competition*.....14

<sup>74</sup> Moore. *The Death of Competition*.....14

2) Mengikat subekosistem pertahanan bisnis dan/atau gunakan mereka untuk membantu menciptakan posisi baru di wilayah yang berdekatan.

3) Berinvestasi dalam mengidentifikasi dan menangkap sisi yang tidak dipertahankan. Perusahaan memusatkan perhatiannya pada masalah—sumber teknologi, menambahkan perangkat lunak berkualitas tinggi (dengan skala ekonomi yang kuat), mengembangkan manufaktur berbiaya rendah, membangun posisi dominan dan disukai oleh distributor dan pengecer.

4) Pertimbangkan untuk mengakuisisi *keystone*, yakni posisi kepemimpinan ekosistem

Konklusinya, sebenarnya Moore mengajukan pertanyaan penting sebelum melakukan langkah pengembangan ekosistem sebuah perusahaan. Beberapa pertanyaan yang perlu diajawab adalah “*apa sifat ekosistem atau ekosistem yang didiami?*”. Perusahaan mungkin menemukan bahwa beberapa ekosistem sangat penting bagi kesuksesan bisnis yang dijalankan diwaktu dan tempat yang berbeda. Beberapa elemen bisnis lain lebih menjanjikan, meskipun mereka berada di tahap awal pengembangan.

Kemudian, pertimbangkan ekosistem tempat Anda berpartisipasi. Pertanyaan yang dapat diajukan, “*siapa anggota utama organisasi? Siapa pemimpinnya?, Apakah bisnis tersebut membentuk masa depan ekosistem ini, atau terutama menanggapi inisiatif orang*

*lain? ”. Seorang aktor akan menemukan bahwa beberapa ekosistem memiliki anggota yang selaras; yang lain penuh dengan perselisihan. Sementara tantangan dan peluang kepemimpinan secara taktis berbeda, penting dalam kedua kasus tersebut bahwa ekosistem secara keseluruhan mengembangkan pemahaman yang komprehensif tentang kondisinya.*

Ada kebutuhan akan forum, baik informal maupun formal, di mana anggota terkemuka suatu ekosistem dapat berbicara. Lalu lanjutkan dengan perntanyaan, “*ancaman apa yang paling penting bagi ekosistem bisnis, sekarang dan di masa depan?, Apa cara yang paling menjanjikan untuk terus bekerja sama di seluruh komunitas untuk memberikan manfaat yang lebih kaya bagi pelanggan dan menciptakan kekayaan baru bagi para anggota?*” pertanyaan tersebut mengandung perspektif baru untuk ekosistem apa pun<sup>75</sup>.

#### b. Tahapan *Business Ecosystem Building*

Seorang pakar biologi menjelaskan bahwa mayoritas mutualisme di alam berkembang dari hubungan antagonistik<sup>76</sup>. Penyerbuk berevolusi dari pengumpan serbuk sari. Penyebar benih berevolusi dari pemangsa benih. Mutualisme antara semut pemotong daun dan jamurnya mungkin muncul dari semut yang secara

<sup>75</sup> W. Graham Astley, “The Two Ecologies: Population and Community Perspectives on Organizational Evolution,” *Administrative Science Quarterly* 30, no. 2 (1985): 224–41; Bruce D. Henderson, “The Origin of Strategy,” *Harvard Business Review*, 1 November 1989; Richard R. Nelson dan Sidney G. Winter, *An Evolutionary Theory of Economic Change*: (Cambridge, MA: Belknap Press, 1985).

<sup>76</sup> Henry F. Howe dan Lynn C. Westley, *Ecological Relationships of Plants and Animals* (Oxford: Oxford University Press, 1990).

oportunis memanen jamur yang mereka temukan di hutan. Demikian pula, leluhur awal manusia secara oportunis memakan tumbuhan dan hewan liar yang mereka temukan. Belakangan, manusia belajar membudidayakan tanaman yang disukai dan menjinakkan hewan yang disukai.

Mutualisme ini tidak diragukan lagi berkontribusi pada keberhasilan ekologi yang luar biasa dari ekosistem bumi. Maka, pelajaran penting adalah menciptakan dan mempromosikan mutualisme. Manajer dapat dan harus memiliki apa yang saya sebut sebagai “kesadaran ekologi”. Sayangnya, kebanyakan tidak. Bahkan analis investasi cenderung melihat dunia dari segi industri atau dari segi fundamental perusahaan. Cara sebagian besar manajer melakukan perencanaan strategis mereka saat ini adalah dengan mencari peluang investasi dan ekspansi dalam paradigma bisnis lama yang sama, dan dalam definisi lama industri mereka yang sama. Tak pelak, ini mengarah pada kesia-siaan total<sup>77</sup>.

Untuk menangani masalah ini, Moore mengajukan rekomendasi untuk berupaya melakukan transformasi dari industri menuju ekosistem bisnis yang baik. Adapun salah satu caranya, penulis susun kembali sebagaimana di bawah ini;

---

<sup>77</sup> Moore, *The Death of Competition*.....26

**Tabel 2.1 Premis Strategi *Moore's Business Ecosystem***

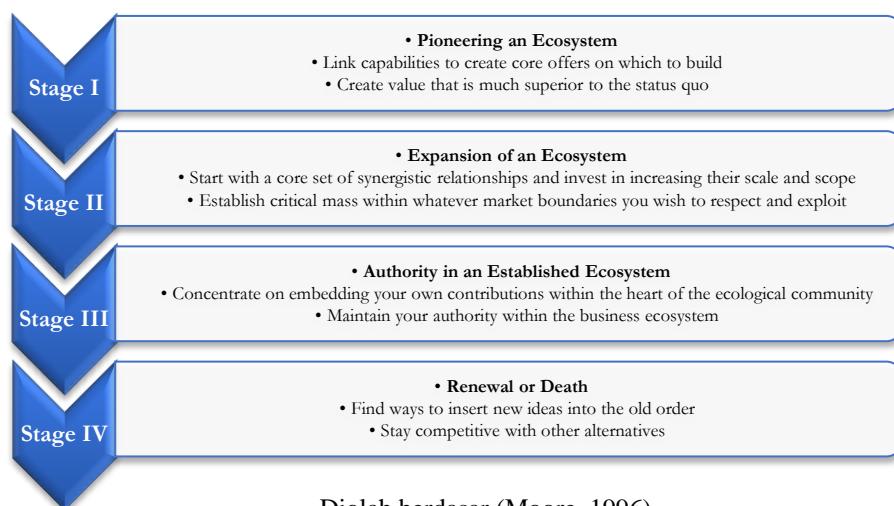
<b>Perusahaan dan Industri</b>	<b>Ekosistem</b>
Batasan bisnis, sebagai sesuatu yang diberikan	Batasan bisnis, sebagai batasan bisnis yang diberikan sebagai masalah dan sampai batas tertentu masalah pilihan
Perusahaan adalah unit utama pembuatan strategi	Ekosistem bisnis, atau komunitas peserta yang berevolusi dan berinovasi, adalah unit utama pembuatan strategi
Kinerja ekonomi adalah fungsi dari seberapa baik perusahaan dikelola secara internal dan seberapa menguntungkan, rata-rata, industrinya	Kinerja ekonomi sangat bergantung pada bagaimana perusahaan mengelola aliansi dan hubungan dalam jaringan yang membentuk ekosistem bisnisnya
Pertumbuhan perusahaan individu adalah perhatian utama	Pengembangan jaringan ekonomi secara keseluruhan menjadi perhatian utama, demikian pula posisi perusahaan dalam jaringan tersebut
Kerja sama antar pemain sebagian besar terbatas pada pemasok langsung dan pelanggan untuk meningkatkan hubungan pelanggan/pemasok tradisional dan/atau untuk mempertahankan industri yang ada atau batasan nasional	Kerja sama diperluas untuk mencakup semua pemain yang relevan dengan pencarian ide dan kebutuhan yang belum terpenuhi yang dapat digabungkan secara inovatif ke dalam komunitas baru peserta yang berkembang bersama
Persaingan dilihat terutama antara produk dan produk atau perusahaan dan perusahaan	Persaingan juga dipahami berada di antara ekosistem bisnis serta untuk kepemimpinan dan sentralistik dalam ekosistem tertentu

Berdasarkan beberapa premis transformasi di atas, Moore menjelaskan ada beberapa langkah strategis yang dapat dilakukan dalam rangka mengembangkan ekosistem yang baik. Tentu langkah tersebut, bepijak nalar adopsi pengembangan terma ekosistem ekologi dalam dunia bisnis. Setelah Moore melakukan kajian terkait dengan pola ekologi, kemudian ia menyusun empat langkah penting dalam pengembangan *business ecosystem*. Kelimanya terdiri dari *pioneering*

*an ecosystem, expansion of an ecosystem, authority in an established ecosystem, dan renewal or death.* Seluruh tahapan ini sebenarnya berhubungan dengan penguatan nilai baru, penguatan sinergitas kompetensi, dan pertumbuhan ekosistem bisnis pasca pembacaan *emerged and contested* ekosistem yang ada<sup>78</sup>.

Pada penelitian Guirui Yui,dkk<sup>79</sup> dijelaskan kelimanya dapat dijadikan standar untuk menilai langkah-langkah konkret yang terjadi dalam pertumbuhan ekosistem bisnis dalam perubahan waktu bahkan tempat. Jadi, tahapan yang disebutkan oleh Moore di atas, sangat penting dikaji dan bahkan dipakai bagi para pekar dan penelitian yang fokus pada dinamika perubahan dan pengembangan ekosistem bisnis. Untuk lebih rincinya, lihat gambar *stage of business ecosystem* peneliti susun ulang dari gagasan Moore di bawah ini;

**Gambar 2.2 Stage of Moore's Business Ecosystem**



Diolah berdasar (Moore, 1996)

<sup>78</sup> Moore.

<sup>79</sup> Guirui Yu dkk., "Moving toward a New Era of Ecosystem Science," *Geography and Sustainability* 2, no. 3 (September 2021): 151–62.

Gambar di atas menjelaskan empat langkah penting pengembangan ekosistem bisnis.

- a. *Pioneering an ecosystem.* Ada dua hal yang perlu ada pada tahapan yakni:

1) Kapabilitas untuk menciptakan *core offers*.

Kemampuan untuk membangun *core offers* dan nilai.

Selama tahap ini, pencarian ekosistem bisnis baru yang layak berlangsung. Pada aspek pengembangan inti penawaran bisnis, sebenarnya adalah tahap brainstorming. Tahapan ini berada pada

masa ketika para visioner berkobar dengan semangat dan dipersenjatai dengan cadangan yang kaku, berfokus pada mengidentifikasi inovasi benih tertentu, apakah teknologi atau konsep, yang akan menciptakan produk dan layanan yang jauh lebih baik daripada yang sudah tersedia. Selama periode ini, pengusaha berjuang untuk membentuk ekosistem embrio yang, meski belum matang, setidaknya cukup lengkap untuk memenuhi kebutuhan pelanggan awal.

2) Kolaborasi Setiap Aktor

Setiap aktor bisnis arus merangkai kemampuan untuk membuat sistem penciptaan nilai *end-to-end* baru yang jauh lebih efektif daripada status *quo*. Dalam beberapa kasus, hanya elemen tertentu yang akan tersedia pada awalnya. Beberapa mungkin hanya potensi. Tetapi gagasannya adalah aktor bisnis ingin

merancang dan menciptakan rantai nilai yang berfungsi, biasanya dengan mitra, yang dibangun di sekitar peluang baru dan paradigma integrasi baru. Hal demikian yang disebut sebagai “*new value*”. Seluruh elemen proses stage I pertama sebenarnya merupakan langkah “*the revolution spreads*”<sup>80</sup>.

- b. *Expansion of an ecosystem.* Pada tahapan ini juga ada dua hal yang penting, yakni:
  - 1) Peningkatan skala dan ruang lingkup serta pengembangan publik bisnis yang kritis.

Dalam urusan peningatan skala dan ruang lingkup dapat

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R**

dilakukan dengan mengatur *synergistic relationships* dan investasi. Logika elemen langkah ini tentu tentu tetap diadopsi dari logika ekologi. Saat ekosistem sepenuhnya terstruktur, komunitas biologis biasanya menyebar ke berbagai wilayah yang tersedia, menaklukkan semua wilayah yang sesuai. Komunitas itu sendiri sekarang berperilaku seperti organisme teritorial yang kompleks, menelan sumber nutrisi dan memperbesar luas untuk memaksimalkan paparan cahaya. Ekosistem bisnis pun demikin, terbentuk dengan sinegitas yang mutual dengan eleman baru yang memilih terikat.

---

<sup>80</sup> Moore, “Business Ecosystems and the View from the Firm.”

## 2) Pembentukan Publik Kritis

Selain itu, langkah ini kemudian juga diikuti dengan pembentukan publik yang kritis. Dari sudut pandang kompetitif, pada tahap II setiap agen harus menang dalam setiap perjuangan antar-ekosistem untuk calon pelanggan, mitra, dan pemasok. Seringkali dua kubu atau lebih akan muncul dengan gagasan inti yang sangat mirip dan paradigma pengorganisasian yang serupa.

Pertempuran di antara mereka kemungkinan besar akan menjadi buruk, karena masing-masing pihak mencoba menekan aktor-aktor kunci untuk bergabung dan masing-masing pihak mencoba untuk memisahkan koalisi lawannya di setiap kesempatan.

Pada kondisi untuk bisnis harus dijalankan dengan berdasarkan pada publik yang kritis. Sehingga perkembangan bisnis akan selalu terhubung pada perubahan. Pada kondisi inilah skala dan ruang bisnis akan terus berkembang. Proses tahapan kedua ini pada intinya bermuara pada *defending the revolution* ekosistem<sup>81</sup>.

- c. *Authority in an established ecosystem.* Tahapan ini disebut juga sebagai “*the red queen effect*” artinya berhubungan dengan kuasa dan posisi usaha sebagai *keystone* ekosistem. Juga ada pertimbangan penting yakni memperjelaskan kontribusi peran agen dan mempertahankan posisinya dalam dinamika perubahan interaksi bisnis.

---

<sup>81</sup> Moore, *The Death of Competition*.....96

### 1) Kontribusi Peran

Pada urusan penguatan kontribusi peran, sebenarnya juga diadopsi dari pertimbangan ilmu ekologi. Dalam bisnis dan biologi, setiap mikro atau aktor ingin menjadi bagian dari ekosistem tertentu. Namun setiap elemen atau subperusahaan berlomba untuk menjadi pusat atau stakeholder.

### 2) Mempertahankan Otoritas Peran

Begitu komunitas telah mencapai tingkat kerumitan dan kepuasan yang tinggi, spesies yang telah berhasil membangun dirinya sendiri cenderung bertahan. Bentuk ekosistem dan hubungannya yang khusus di antara mereka menjadi cukup tetap. Kondisi yang stabil demikian menandakan telah adanya fungsi dan kontribusi yang jelas dari beberapa usaha yang bergabung. Setelah hal demikian terbentuk, barulah kemudian diikuti dengan setiap mempertahankan posisi dan fungsi dalam ekosistem yang terbentuk<sup>82</sup>.

- d. *Renewal or death.* Tahapan terakhir ini juga ada dua macam. Pada intinya, tahapan ini merupakan titik penelaian keberkembangan ekosistem bisnis. Beberapa yang dipertimbangkan adalah 1) Kelemahan dan 2) Kekuatan. Ada langkah konkret yang diperlukan dalam *the last stage*, yakni berupaya menyelipkan ide perkembangan terus menerus

---

<sup>82</sup> Moore. Business Ecosystems and the View from the Firm...23

pada inovasi yang ada dan kemudian tetap mengambil peran kompetitif dan menempuh alternatif-alternatif yang baik<sup>83</sup>.

Empat tahapan di atas yang banyak dipakai oleh Moore dalam berbagai macam bentuk ekosistem bisnis seperti microsoft, AT & T<sup>84</sup>, digital television<sup>85</sup>, Apple<sup>86</sup> dan sebagainya. Seluruh gagasannya bahkan juga telah menginspirasi beberapa pakar setelahnya<sup>87</sup>.

### **3. Pengembangan Ekosistem Bisnis di Pesantren**

#### a. Historis Pengembangan Ekosistem Bisnis Pesantren

Pondok Pesantren (Ponpes) adalah salah satu lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, keberadaan dan perannya dalam mencerdaskan kehidupan bangsa telah diakui oleh masyarakat. Dalam perkembangannya, Pondok Pesantren berfungsi sebagai pusat bimbingan dan pengajaran ilmu-ilmu agama Islam yang telah banyak melahirkan ulama, tokoh masyarakat dan mualif. Seiring dengan

---

<sup>83</sup> Moore, “Business Ecosystems and the View from the Firm.” 17

<sup>84</sup> Moore, *The Death of Competition..25*

<sup>85</sup> James F. Moore dan Stacey Koprince, “A Digital Television Ecosystem,” dalam *The Economics, Technology and Content of Digital TV*, ed. oleh Darcy Gerbarg, Economics of Science, Technology and Innovation (Boston, MA: Springer US, 1999), 163–80.

<sup>86</sup> Moore, “Business Ecosystems and the View from the Firm.”

<sup>87</sup> Sabine Baumann dan Marcel Leerhoff, “Networks, Platforms, and Digital Business Ecosystems: Mapping the Development of a Field,” dalam *Handbook on Digital Business Ecosystems* (Edward Elgar Publishing, 2022), 11–24; “Business Ecosystem Revisited,” dalam *Understanding Business Ecosystems: How Firms Succeed in the New World of Convergence?*, ed. oleh Soumaya Ben Letaifa dkk. (Jerman: De Boeck Superieur, 2013); Ala Nuseibah dan Carsten Wolff, “Business ecosystem analysis framework,” *2015 IEEE 8th International Conference on Intelligent Data Acquisition and Advanced Computing Systems: Technology and Applications (IDAACS)* 2 (September 2015): 501–5, <https://doi.org/10.1109/IDAACS.2015.7341356>; Simon Wieninger dkk., “The strategic analysis of business ecosystems : New conception and practical application of a research approach,” *2019 IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC)*, Juni 2019, 1–8; Soonduck Yoo, Kwangdon Choi, dan Malrey Lee, “Business Ecosystem and Ecosystem of Big Data,” dalam *Web-Age Information Management*, ed. oleh Yueguo Chen dkk., Lecture Notes in Computer Science (Cham: Springer International Publishing, 2014), 337–48.

laju pembangunan dan tuntutan zaman serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, Ponpes telah melakukan berbagai inovasi untuk meningkatkan peran dan sekaligus memberdayakan potensinya bagi kemaslahatan lingkungannya.

Semula pesantren dikenal sebagai lembaga pendidikan Islam yang dipergunakan sebagai tempat untuk menyebarkan agama Islam dan mendalami ajaran-ajarannya, yang tumbuh di masyarakat dengan sistem asrama, sekaligus bersifat independent dalam segala hal.<sup>88</sup> Kendati kebanyakan pesantren memposisikan dirinya hanya sebagai lembaga pendidikan dan keagamaan. Namun sejak tahun 1970-an beberapa pesantren telah berupaya untuk melakukan reposisi dalam menyikapi berbagai persoalan sosial, ekonomi dan politik.

Dalam kehidupan sosial, kebanyakan pesantren sangat jarang hadir dalam pembahasan persoalan ekonomi. Bahkan seringkali pesantren seolah menjadi beban ekonomi tersendiri menyangkut hubungan antara penyediaan lapangan kerja dengan tenaga santri.<sup>89</sup> Hal tersebut dapat dilihat dari arus globalisasi dan kapitalisme pasar yang menerjang seluruh sendi kehidupan sehingga ada asumsi yang mengatakan bahwa minat masyarakat untuk masuk ke dalam lembaga pendidikan pesantren menjadi semakin berkurang.

Pada perkembangannya, mulai banyak yang sadar pesantren bukan hanya sekadar pusat pendalaman ilmu agama saja. Pesantren juga

---

<sup>88</sup> M. Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan ...*, 240

<sup>89</sup> Amien Haedari dan Dkk, *Khazanah Intelektual Pesantren : Merajut kembali intelektual pesantren: suatu pengantar* (CV. Maloho Jaya Abadi, 2009), 182

memiliki potensi pengembangan ekonomi.<sup>90</sup> Potensi yang ada di dalam pesantren meliputi asset-asset ekonomi, ajaran agama dan ikatan antara Kiai, santri, keluarga santri, alumni, dan masyarakat sekitar menjadi modal sosial yang penting dalam sebuah kegiatan perekonomian.

Marwan Saridjo, seorang pemerhati pesantren menyebutkan, seiring dengan lajunya pembangunan dan tuntutan zaman serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Jenis-jenis Pondok pesantren yang sederhana itu mulai melakukan berbagai inovasi untuk meningkatkan ketampilan dan sekaligus memberdayakan potensi bagi kemaslahatan lingkungan sekitar.<sup>91</sup> Banyak pesantren yang mengembangkan industrialisasi dan bisnis.

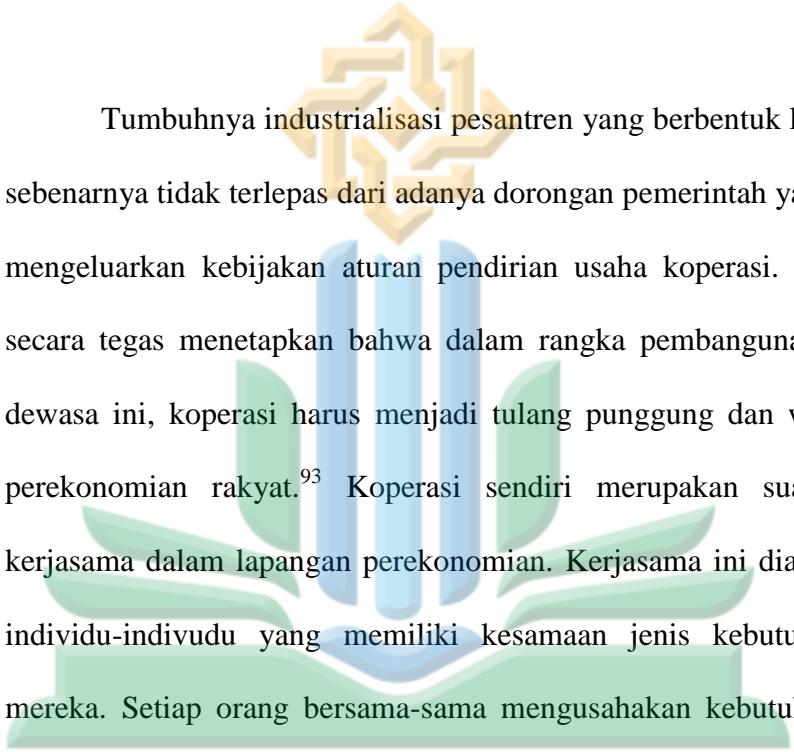
Keberadaan industrialisasi di kalangan pesantren sebenarnya bukanlah cerita baru, sebab pendiri koperasi pertama di bumi nusantara adalah Patih Wiriatmadja, seorang muslim yang sadar dan menggunakan dana masjid untuk menggerakkan usaha simpan pinjam dalam menolong jama'ah yang membutuhkan dana. Tumbuhnya unit usaha di kalangan santri pada awalnya adalah koperasi. Hal ini merupakan salah satu bentuk perwujudan dari konsep *ta'awun* (saling menolong), *ukhuwwah* (persaudaraan), *tholabul 'ilmi* (menuntut ilmu) dan berbagai aspek ajaran Islam lainnya.<sup>92</sup>

---

<sup>90</sup> Asrori S. Karni, *Etos Studi Kaum Santri: Wajah Baru Pendidikan Islam* (Bandung: Mizan, 2009), 221

<sup>91</sup> Marwan Saridjo, *Sejarah pondok pesantren di Indonesia* (Jakarta: Dharma Bhakti, 1979).

<sup>92</sup> Azyumardi Azra, "Pesantren, Kontinuitas dan Perubahan", dalam Nurcholish Madjid, *Bilik-bilik Pesantren* ..., 1.


  
 Tumbuhnya industrialisasi pesantren yang berbentuk koperasi ini sebenarnya tidak terlepas dari adanya dorongan pemerintah yang kala itu mengeluarkan kebijakan aturan pendirian usaha koperasi. Pemerintah secara tegas menetapkan bahwa dalam rangka pembangunan nasional dewasa ini, koperasi harus menjadi tulang punggung dan wadah bagi perekonomian rakyat.<sup>93</sup> Koperasi sendiri merupakan suatu bentuk kerjasama dalam lapangan perekonomian. Kerjasama ini diadakan oleh individu-individu yang memiliki kesamaan jenis kebutuhan hidup mereka. Setiap orang bersama-sama mengusahakan kebutuhan sehari-hari yang mereka butuhkan. Untuk mencapai tujuan itu diperlukan kerjasama yang akan berlangsung terus. Oleh sebab itu, dibentuklah suatu perkumpulan sebagai bentuk kerjasama itu.<sup>94</sup>

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ**

**J E M B E R**  
 Usaha pesantren yang berjenis koperasi ini, sebagaimana koperasi pada umumnya juga bersifat terbuka. Tumbuh berdasarkan kekeluargaan. Orang miskin dan kaya bersatu dan bekerja sama memperbaiki nasib dan meningkatkan taraf hidup mereka bersama.<sup>95</sup> Hal inilah yang kemudian membuat pesantren juga terdorongan mengembang unit usahanya dengan membentuk koperasi.

Unit usaha pesantren yang berbentuk koperasi ini berkembang begitu pesat, sebab asas koperasi sejalan dengan syari'ah Islam yakni, berdasarkan konsep gotong royong dan tidak dimonopoli oleh salah satu

---

<sup>93</sup> Pandji Anoraga dan Ninik Widiyanti, *Dinamika Koperasi* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2007).<sup>9</sup>

<sup>94</sup> Anoraga dan Ninik Widiyanti.,1

<sup>95</sup> Ninik Widiyanti, *Koperasi dan Perekonomian Indonesia*, (Jakarta: Bina Aksara, 1989).4

orang pemilik modal. Begitu pula dalam hal keuntungan yang diperoleh maupun kerugian yang diderita harus dibagi secara sama rata dan proporsional. Asas tersebut telah sesuai dengan firman Allah SWT dalam al-Qur'an Surat Al-Maidah ayat 2:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالْتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدُوانِ ۚ وَاتَّقُوا  
اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya: "...Dan tolong menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebaikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertaqwalah kamu kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksa-Nya."<sup>96</sup>

Berdasarkan pada ayat al-Qur'an di atas kiranya dapat dipahami bahwa tolong-menolong dalam kebaikan dan dalam ketakwaan dianjurkan oleh Allah. Koperasi merupakan tolong-menolong, kerjasama, dan saling menutupi kebutuhan. Menutupi kebutuhan dan tolong-menolong dalam kebaikan adalah salah satu *wasilah* untuk mencapai ketakwaan yang sempurna.

Selain historitas perekembangan koperasi di pesantren di atas, ada histori yang berbeda yang dijelaskan oleh para tokoh. Ada sejumlah tokoh yang menyebutkan bahwa santri-santri pondok pesantren sejak awal memang sudah melakukan usaha bisnis yang sangat signifikan dalam arus perkembangan perekonomian negara ini. Para santri memang diakui memiliki etos kerja bisnis yang baik. Lanca Castle di Kudus, misalnya menunjukkan bahwa santri pengusaha dan pedagang memiliki

---

<sup>96</sup> QS. Al-Maidah: .....2

etos kerja keras, sikap hemat, jujur dan disiplin. Mereka lebih unggul jika dibandingkan dengan golongan priyayi dan abangan, meskipun mereka tertinggal dengan golongan cina, terutama dalam pengembangan organisasi usaha dan peningkatan produksi. Nakamura mengatakan bahwa kemajuan dagang yang dicapai santri pengusaha Kotagede, selain disebabkan karena hasil usahanya sendiri, juga dicapai dengan ada kebijakan Kesultanan yang meminimalisasi kompetitor (larangan bagi orang Cina untuk berdagang disana), dan kebijakan monopoli yang diberikan oleh pemerintah Kolonial kepada pengusaha Kotagede.

Nakamura menyebutkan bahwa santri pengusaha Kotagede jauh lebih maju dalam perdagangan ketimbang golongan lainnya, yakni abangan

dan komunis.<sup>97</sup>

Maka menjadi tidak heran, jika hari ini banyak pesantren yang memiliki unit usaha maju. Sepanjang penelusuran yang dilakukan penulis, beberapa pesantren di jawa timur banyak yang sudah memiliki unit usaha yang maju. Salah satunya contohnya Pondok Pesantren Sidogiri di Pasuruan Jawa Timur juga selangkah lebih maju dan telah berhasil mengembangkan perekonomian berbasis koperasi dan tersebar seantero nusantara. Ponpes ini telah memiliki beberapa unit usaha seperti Koperasi BMT Syariah Muamalah Masholihul Ummah (MMU) dengan dimulai modal awal 13.500.000,- dan berkembang hingga sekarang dengan jumlah aset yang fantastis.

---

<sup>97</sup> Mitsuo Nakamura, *The Crescent Arises Over the Banyan Tree: A Study of the Muhammadiyah Movement in a Central Javanese Town, C. 1910-2010* (Singapore: Institute of Southeast Asian Studies, 2012).

### b. Model Bisnis Pesantren

Kalau mencermati industrialisasi di lingkungan pesantren pada umumnya, kita dapat menerka kemungkinan model apa yang sedang berjalan dalam usaha-usaha tersebut. Setidaknya ada empat macam kemungkinan pola usaha ekonomi di lingkungan pesantren, yaitu:<sup>98</sup>

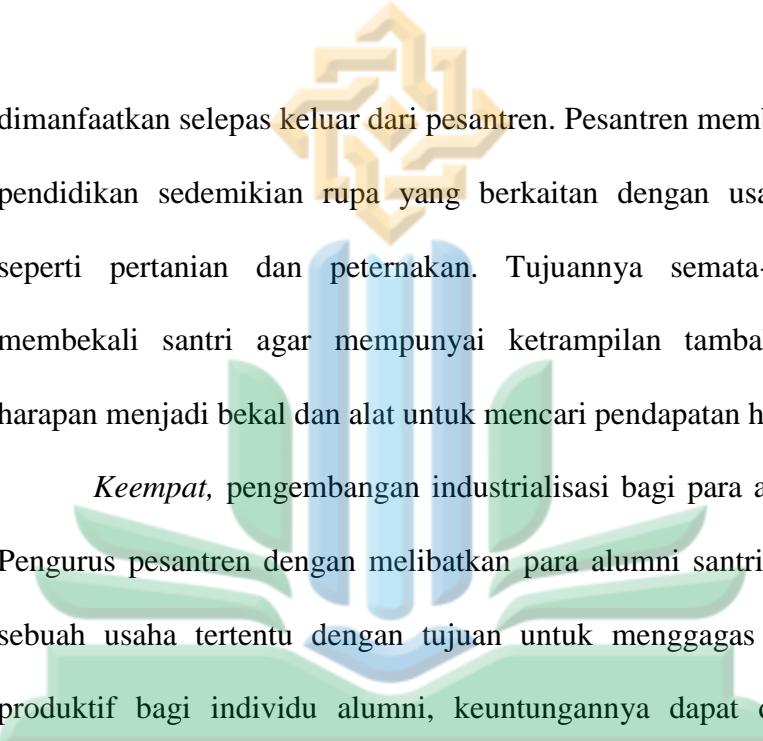
*Pertama*, usaha ekonomi yang berpusat pada kiai sebagai orang yang paling bertanggungjawab dalam mengembangkan pesantren. Misalnya seorang kiai mempunyai perkebunan cengkeh yang luas. Untuk pemeliharaan dan pemanenan, kiai melibatkan santri-santrinya untuk mengerjakannya. Maka terjadilah hubungan mutualisme saling menguntungkan: kiai dapat memproduksi perkebunannya, santri mempunyai pendapat tambahan, dan ujungnya dengan keuntungan yang dihasilkan dari perkebunan cengkeh, maka kiai dapat menghidupi kebutuhan pengembangan pesantrennya.

*Kedua*, usaha industrialisasi pesantren untuk memperkuat biaya operasional pesantren. Contohnya, pesantren memiliki unit usaha produktif seperti menyewakan gedung pertemuan, rumah dsb. Dari keuntungan usaha-usaha produktif ini pesantren mampu membiayai dirinya, sehingga seluruh biaya operasional pesantren dapat ditalangi oleh usaha ekonomi ini.

*Ketiga*, usaha ekonomi untuk santri dengan memberi ketrampilan dan kemampuan bagi santri agar kelak ketrampilan itu dapat

---

<sup>98</sup> Mursyid Mursyid, “Dinamika Pesantren Dalam Perspektif Ekonomi,” *Millah: Journal of Religious Studies*, 2011, 171–87, <https://doi.org/10.20885/millah.vol11.iss1.art8>.



dimanfaatkan selepas keluar dari pesantren. Pesantren membuat program pendidikan sedemikian rupa yang berkaitan dengan usaha ekonomi seperti pertanian dan peternakan. Tujuannya semata-mata untuk membekali santri agar mempunyai ketrampilan tambahan, dengan harapan menjadi bekal dan alat untuk mencari pendapatan hidup.

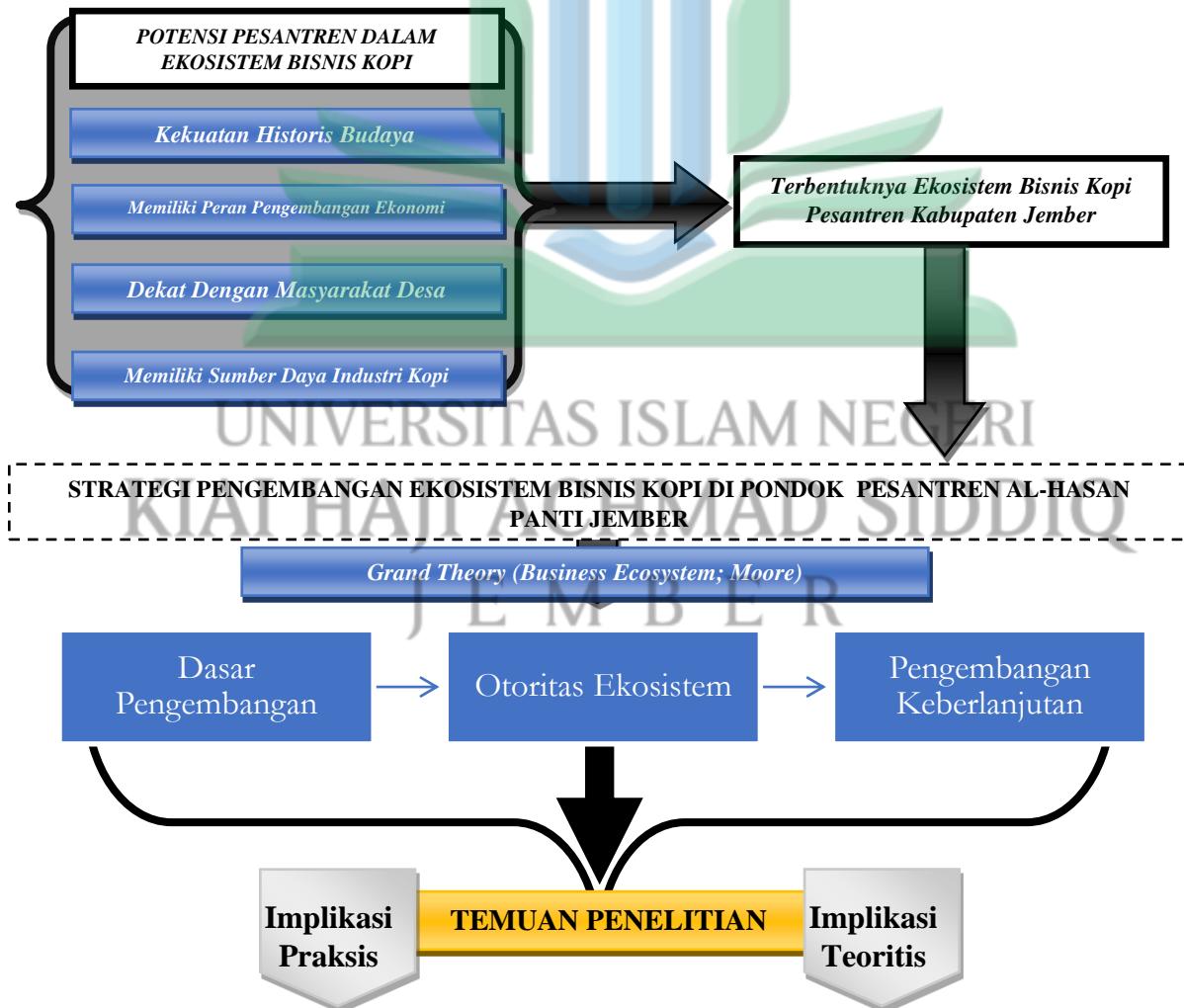
*Keempat, pengembangan industrialisasi bagi para alumni santri.* Pengurus pesantren dengan melibatkan para alumni santri menggalang sebuah usaha tertentu dengan tujuan untuk menggagas suatu usaha produktif bagi individu alumni, keuntungannya dapat dipergunakan untuk menambah pendapatan santri selebihnya dapat digunakan untuk mengembangkan pesantren. Namun, prioritas utama tetap untuk pemberdayaan para alumni santri.

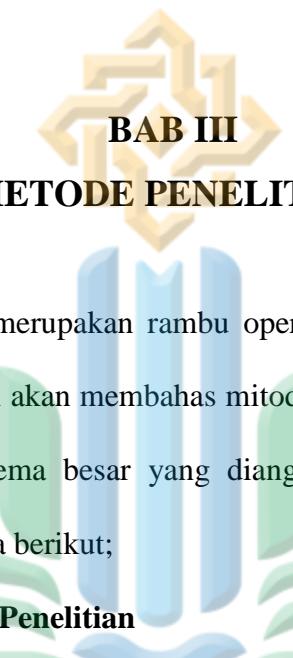
Keempat hal di atas, dapat dikatakan sebagai corak upaya pesantren dalam mengembangkan industrialisasinya. Mereka tidak hanya mengendalkan kekuatan budayanya, namun juga melakukan formulasi pengembangan sumber daya melalui pendidikannya. Hal demikian dapat menjadi pandangan awal dalam melihat fenomena yang diangkat dalam penelitian ini.

### C. Kerangka Konseptual

Adapun kerangka konseptual penelitian ini sebagaimana yang disusun peneliti di bawah ini:

**Gambar. 2.3 Kerangka Konseptual penelitian**





## BAB III

### METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan rambu operasional proses penelitian akan dilakukan. Pada paparan ini akan membahas mitode yang akan digunakan sebagai jalan proses mendiskusi tema besar yang diangkat. Untuk hal penting untuk dibahas adalah sebagaimana berikut;

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini mengangkat kajian tentang strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember dengan fokus pada upaya pengembangan ekosistem bisnis kopi. Penelitian ini bertujuan untuk memahami strategi pengembangan ekosistem diterapkan dalam konteks pengembangan SDM yang berorientasi pada kemajuan ekosistem bisnis kopi di pesantren. Mengingat fenomena ini bersifat umum, pendekatan yang digunakan adalah penelitian kualitatif deksriptif,<sup>99</sup> yang sangat relevan untuk menggali makna yang terkandung dalam strategi pengembangan ekosistem yang diterapkan di pesantren.

Penelitian ini berusaha untuk menggali makna universal yang didapatkan melalui perspektif individu-individu yang terlibat langsung dalam proses pengembangan ekosistem bisnis kopi. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif, peneliti berfokus pada pemahaman mendalam mengenai strategi pengembangan ekosistem dalam konteks organisasi pesantren, yang bertujuan

---

<sup>99</sup> John W. Creswell, *Penelitian Kualitatif & Desain Riset: Memilih di Antara Lima Pendekatan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014).

untuk meningkatkan performa industri serta kepuasan dalam pengembangan bisnis kopi. Data dikumpulkan melalui pengamatan langsung di lingkungan yang alami (*natural setting*), dengan paradigma naturalistik yang memungkinkan peneliti untuk menemukan pemaknaan atas setiap fenomena yang terjadi, termasuk kearifan lokal dan tradisi yang ada.<sup>100</sup>

Dengan pendekatan ini, diharapkan dapat ditemukan temuan yang menggambarkan strategi pengembangan atau pembentukan ekosistem dapat mendukung bisnis kopi yang berkelanjutan dan sesuai dengan nilai-nilai yang ada di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember.

## B. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi dalam penelitian ini adalah Pondok Pesantren Al-Hasan yang terletak di desa Kemiri kecamatan Panti Jember. Pemilihan Pondok Pesantren Al-Hasan di Desa Kemiri, Kecamatan Panti, Jember, sebagai lokasi penelitian didasarkan pada posisinya yang sangat strategis, baik secara geografis maupun fenomenologis. Secara geografis, Kecamatan Panti merupakan salah satu sentra penghasil kopi robusta utama di Jember, sehingga menempatkan penelitian ini tepat di jantung habitat alami komoditas yang diteliti. Hal ini memberikan akses langsung ke seluruh rantai pasok hulu. Secara fenomenologis, pesantren ini tidak hanya berteori tentang kewirausahaan, tetapi telah mempraktikkannya secara nyata, menjadikannya sebuah studi kasus yang ideal untuk meneliti strategi pengembangan ekosistem bisnis.

---

<sup>100</sup> Robert Bogdan dan Sari Knopp Biklen, *Qualitative research for education: an introduction to theory and methods*, 3rd ed (Boston: Allyn and Bacon, 1998).31

Keunikan utama Pondok Pesantren Al-Hasan terletak pada keberadaan unit usaha *Jember Coffee Center* (JCC), yang digagas langsung oleh pengasuh, KH. Misbachul Choiry Ali. JCC bukan sekadar unit bisnis yang pasif, melainkan sebuah laboratorium kewirausahaan yang aktif melibatkan santri sebagai sumber daya manusia terampil. Banyak santri telah dididik dan disertifikasi sebagai barista profesional, menunjukkan adanya integrasi yang kuat antara pendidikan agama dan keterampilan ekonomi praktis. Ini membuktikan bahwa Al-Hasan telah berhasil melampaui wacana dan menjadi aktor ekonomi signifikan di industri kopi lokal.

Bukan hanya unit bisnis internal, pesantren ini telah berfungsi sebagai *hub* (pusat) yang menghubungkan berbagai aktor kunci. JCC tidak hanya mengolah kopi dari kebun sendiri, tetapi juga bertindak sebagai *off-taker* yang menampung dan memberi nilai tambah pada hasil panen petani kopi di masyarakat sekitar. Interaksi dinamis antara pesantren, santri, dan masyarakat petani ini telah membentuk embrio ekosistem. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting, bukan untuk merintis, melainkan untuk merumuskan strategi formal guna mentransformasi unit bisnis yang sudah sukses ini menjadi sebuah ekosistem yang tangguh, berkelanjutan, dan memiliki daya saing jangka panjang.

### C. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, keberadaan peneliti di lapangan sangat penting, karena peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam penelitian tersebut. Posisi peneliti dalam penelitian kualitatif cukup kompleks, karena ia

tidak hanya bertindak sebagai perencana, tetapi juga pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya penyaji laporan hasil penelitian. Oleh karena itu, ketika terjun langsung ke lapangan, peneliti harus berhati-hati dalam berinteraksi dengan informan kunci. Hal ini penting untuk menciptakan hubungan yang baik dan suasana yang mendukung keberhasilan proses pengumpulan data yang objektif dan valid.

Sehubungan dengan itu, peneliti menempuh langkah-langkah sebagai berikut:

**Gambar 3.1 Alur Langkah Penelitian**



#### D. Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini, subjek penelitian memiliki peran yang sangat penting karena data terkait dengan fenomena atau masalah yang sedang diteliti berasal dari mereka. Sebagaimana diungkapkan oleh Moleong, subjek penelitian adalah pihak yang menjadi sumber informasi atau informan, yang menyediakan data mengenai kondisi dan situasi di lapangan yang relevan dengan topik penelitian.<sup>101</sup> Pada penelitian ini, subjek penelitian mencakup peneliti itu sendiri sebagai pihak yang bertanggung jawab dalam

<sup>101</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi penelitian kualitatif* (Bandung: Remadja Karya, 2002).135

merencanakan, melaksanakan, mengumpulkan, menganalisis, dan menyusun laporan hasil penelitian, serta seluruh pihak yang menjadi sasaran observasi.

Adapun subjek utama dalam penelitian ini adalah para pelaku yang berperan dalam ekosistem bisnis kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember. Para pelaku ini termasuk pengasuh pesantren yaitu, kepala madrasah, dewan komite, kepala urusan, para guru, serta alumni yang memiliki pengalaman atau keterlibatan dalam pengelolaan dan pengembangan bisnis kopi di pesantren tersebut. Mereka berfungsi sebagai informan yang memberikan wawasan dan informasi mengenai keadaan, tantangan, serta peluang yang ada dalam usaha pengembangan bisnis kopi di lingkungan pesantren. Subjek penelitian ini dipilih karena mereka memiliki pemahaman langsung dan keterlibatan dalam dinamika yang terjadi di pesantren serta ekosistem bisnis kopi yang sedang dikembangkan.

Adapun data rincinya adalah sebagaimana berikut ini;

No	Kategori Data	Subjek / Sumber Data	Keterangan / Jabatan	Tanggal Pengambilan Data (Terekam)
I	<b>Wawancara (Informan)</b>			
1	Key Informans	<b>KH. Misbachul Khoiri Ali</b>	Pimpinan Pesantren Al Hasan I	12 November 2025
2	Informan	<b>Abdul Hadi</b>	Kepala SMK Pesantren Al Hasan (Juga tertulis Pimpinan di satu data)	12 Oktober 2025; 12 & 17 November 2025
3	Informan	<b>M. Farhan</b>	Pengelola Bisnis Kopi Pesantren	22 November 2025
4	Informan	<b>Ahmad Fauzi</b>	Pengelola JJC (Jember Coffee?) Pesantren	14 November 2025

<b>5</b>	Informan	<b>Lutifianto</b>	Santri dan Pengelola Bisnis	12 November 2025
<b>6</b>	Informan	<b>Selamet Agus Pinuji</b>	Mantan Barista dan Guru	22 September 2025; 12 Oktober 2025
<b>7</b>	Informan	<b>Ahmad Husein</b>	Sekretaris Gapoktan Pesantren	24 Oktober 2025
<b>8</b>	Informan	<b>Yeni</b>	Guru SMK Pesantren	12 Oktober 2025
<b>9</b>	Informan	<b>Karinda</b>	Alumni SMK Pesantren	14 November 2025
<b>II</b>	<b>Observasi (Objek)</b>			
<b>1</b>	Objek Fisik	<b>Produk Kopi</b>	Produk Kopi Pesantren Al Hasan	21 November 2025
<b>2</b>	Aktivitas	<b>Suplier Kopi</b>	Data/Aktivitas Suplier Kopi Pesantren	21 November 2025
<b>3</b>	Aktivitas	<b>Pembelajaran Bisnis</b>	Kegiatan Pembelajaran Bisnis di Pesantren	21 November 2025
<b>III</b>	<b>Dokumentasi (Arsip)</b>			
<b>1</b>	Dokumen Perencanaan	<b>Master Plan Bisnis</b>	Master Plan Bisnis Kopi Tahun 2024	-
<b>2</b>	Dokumen Produk	<b>Desain Produk</b>	Data Desain Produk Kopi Tahun 2025	-
<b>3</b>	Dokumen Kesiswaan	<b>Data Siswa</b>	Data Siswa Pesantren Tahun 2025	-
<b>4</b>	Dokumen Keuangan/Jual	<b>Data Pemesanan</b>	Data Pemesanan Produk Tahun 2023 & 2025	-
<b>5</b>	Dokumen Aset	<b>Aset Produksi</b>	Data Aset Produksi Kopi Tahun 2025	-
<b>6</b>	Dokumen Sejarah	<b>Historis &amp; Grafis</b>	Data Historis & Grafis Pengembangan Bisnis 2023	-



## E. Sumber Data

### 1. Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah gejala-gejala sebagaimana adanya berupa perkataan, perilaku, dan pendapat dan dokumen dari pihak yang terkait dalam objek penelitiannya. Hal ini sebagai yang disampaikan oleh Nasution. Ia mengatakan bahwa sumber data dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, tindakan, dokumen dan lain-lain.<sup>102</sup>

Dalam penelitian ini, data yang dikumpulkan berfokus pada pengembangan ekosistem bisnis kopi yang bertujuan untuk mencapai kemajuan. Sebagai referensi, Moleong menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif, sumber data utama adalah kata-kata dan tindakan, sementara dokumen, foto, dan materi lainnya berfungsi sebagai data tambahan yang mendukung pemahaman lebih lanjut.<sup>103</sup>

Dalam konteks penelitian ini, klasifikasi data dapat dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merujuk pada informasi yang diperoleh langsung dari sumber yang relevan dan menjadi bahan utama dalam penelitian. Data primer ini akan memberikan informasi langsung terkait dengan penerapan strategi pengembangan ekosistem binsis di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember.

---

<sup>102</sup> Kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancara merupakan sumber data utama dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman tape recorder, pengambilan foto, atau film. S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. (Bandun: TARSITO, 2003), 69

<sup>103</sup> Moleong, *Metodologi penelitian kualitatif*.157

Sementara itu, data sekunder berperan sebagai data komplementer yang mendukung informasi dari data primer. Data sekunder ini dapat berupa dokumen-dokumen pendukung seperti laporan, catatan, foto, atau sumber lainnya yang memberikan gambaran lebih lengkap mengenai situasi dan kondisi yang terjadi di lapangan.<sup>104</sup> Keduanya, data primer dan sekunder, saling melengkapi untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika pengembangan sumber daya manusia di dalam ekosistem bisnis kopi pesantren.

## 2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah gejala-gejala sebagaimana adanya berupa perkataan, perilaku, dan pendapat dan dokumen dari pihak yang terkait dalam objek penelitiannya. Hal ini sebagai yang disampaikan oleh Nasution. Ia mengatakan bahwa sumber data dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, tindakan, dokumen dan lain-lain.<sup>105</sup>

Dalam penelitian ini, sumber data dibedakan menjadi dua kategori utama, yaitu sumber data manusia dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subjek atau informan kunci yang memberikan informasi dalam bentuk data lunak (*soft data*), berupa wawancara, percakapan, atau observasi langsung. Sumber data bukan manusia, di sisi lain, berupa dokumen yang relevan dengan topik penelitian, seperti gambar,

---

<sup>104</sup> Sumadi Suryabrata, *Metodologi penelitian* (Jakarta: Rajawali Pers., 1998).84

<sup>105</sup> Kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancara merupakan sumber data utama dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman tape recorder, pengambilan foto, atau film. S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. (Bandun: TARSITO, 2003), 69

foto, catatan, atau tulisan yang berhubungan dengan fokus penelitian, yang dianggap sebagai data keras (*hard data*).

Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan kriteria tertentu: (1) subjek yang sudah cukup lama dan intensif terlibat dengan kegiatan yang menjadi fokus penelitian, (2) subjek yang masih aktif terlibat dalam aktivitas tersebut, (3) subjek yang memiliki waktu untuk memberikan informasi, dan (4) subjek yang mampu memberikan informasi yang akurat dan relevan dengan topik penelitian.

Pemilihan informan menggunakan teknik *purposive sampling*, yang bertujuan untuk memilih informan yang memiliki pemahaman mendalam tentang isu yang diteliti dan dapat dipercaya sebagai sumber data yang kredibel. Dengan teknik ini, informan yang dipilih untuk penelitian ini adalah: (a) kepala unit bisnis, (b) pengasuh Pesantren , (c) jajaran pengurus alumni, (d) para guru, dan (e) alumni. Setelah informan kunci teridentifikasi, teknik *snowballing* digunakan untuk mengembangkan jaringan informan lainnya, yang dapat memberikan wawasan lebih dalam mengenai pengembangan bisnis kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember. Teknik *snowballing* memungkinkan peneliti untuk mendapatkan informan tambahan yang mungkin memiliki pengetahuan atau pengalaman relevan yang lebih mendalam.

## F. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang holistik dan integratif, serta memastikan relevansi data dengan fokus dan tujuan penelitian, penelitian ini menggunakan

tiga teknik pengumpulan data yang disarankan oleh Bagdan dan Biklen, yaitu:

- (1) wawancara mendalam (*in-depth interview*), (2) observasi partisipan (*participant observation*), dan (3) studi dokumentasi (*study document*). <sup>106</sup>

### 1. *In-depth Interview*

Teknik ini digunakan untuk menggali informasi secara lebih mendalam dari informan kunci yang terlibat langsung dalam pengembangan bisnis kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember. Wawancara mendalam memungkinkan peneliti untuk memahami perspektif, pengalaman, serta pengetahuan subjek penelitian tentang topik yang diteliti.

Wawancara Mendalam merupakan teknik pengumpulan data utama dalam penelitian kualitatif yang digunakan untuk mengungkap makna secara mendalam dalam interaksi spesifik. Teknik ini bertujuan untuk menggali persepsi dan pandangan subjek penelitian mengenai suatu masalah atau fenomena. Dalam penelitian ini, jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara tidak terstruktur (*unstandardized interview*), yang dilakukan tanpa menggunakan daftar pertanyaan yang ketat. Pendekatan ini memberikan kebebasan bagi peneliti untuk menggali informasi lebih fleksibel dan mendalam sesuai dengan alur percakapan yang terjadi, memungkinkan peneliti untuk memperoleh wawasan yang lebih luas dan otentik dari informan.

Menurut Taylor, untuk mencapai hasil yang maksimal dalam wawancara mendalam, proses ini perlu dilakukan secara berulang-ulang

---

<sup>106</sup> Bogdan dan Biklen, *Qualitative research for education*.119-143

antara pewawancara dan informan.<sup>107</sup> Pengulangan wawancara berguna untuk mendalami dan mengonfirmasi informasi yang telah diperoleh, serta memastikan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar mewakili pandangan atau pengalaman informan secara akurat.<sup>108</sup>

Dalam penelitian ini, wawancara mendalam akan dilakukan terhadap pengasuh pesantren, kepala unit bisnis, pengurus badan usaha, serta sebagian siswa dan alumni Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember. Fokus utama dari wawancara ini adalah untuk menggali pemahaman dan pandangan mereka mengenai strategi pengembangan ekosistem bisnis dalam pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan untuk mencapai keunggulan, terutama dalam konteks pengembangan bisnis kopi dan peran pesantren dalam menciptakan ekosistem yang mendukung kemajuan. Informasi yang diperoleh dari wawancara ini akan menjadi dasar untuk memahami pengembangan ekosistem yang diterapkan di pesantren dapat mempengaruhi pengembangan potensi bisnis dan kualitas sumber daya manusia di lingkungan tersebut.

## 2. Pengamatan (observasi)

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan untuk melengkapi dan memverifikasi hasil wawancara yang diberikan oleh informan, khususnya jika informasi yang diperoleh belum menyeluruh atau tidak sepenuhnya menggambarkan situasi yang ada. Dalam penelitian ini,

---

<sup>107</sup> Steven J. Taylor, Robert Bogdan, dan Marjorie DeVault, *Introduction to Qualitative Research Methods: A Guidebook and Resource* (New York: John Wiley & Sons, 2015).77

<sup>108</sup> Afrizal, *Metode penelitian kualitatif: sebuah upaya mendukung penggunaan penelitian dalam berbagai disiplin ilmu* (Jakarta: Rajawali pers, 2016).136

teknik observasi partisipan sangat relevan untuk memahami dinamika pengembangan ekosistem bisnis kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember, serta peran pesantren dalam pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan untuk kemajuan.

Dalam observasi, peneliti terlibat langsung dalam kegiatan yang sedang diamati namun tetap menjaga jarak untuk melakukan pengamatan secara objektif. Untuk mencatat temuan penting, peneliti menggunakan buku catatan kecil untuk menulis hal-hal yang relevan selama pengamatan. Buku catatan ini akan digunakan untuk mencatat dinamika yang terjadi dalam pengelolaan bisnis kopi di pesantren, interaksi antar individu, serta suasana sosial yang berkembang. Selain itu, peneliti juga menggunakan alat perekam untuk merekam beberapa momen penting yang berkaitan dengan fokus penelitian, seperti kegiatan operasional bisnis kopi, serta interaksi yang terjadi dalam kegiatan sehari-hari pesantren.

Observasi partisipan dimulai dengan observasi deskriptif secara luas, untuk memberikan gambaran umum mengenai situasi sosial yang terjadi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember, khususnya yang berhubungan dengan ekosistem bisnis kopi yang sedang dikembangkan. Pengamatan ini akan melibatkan pemahaman tentang suasana sosial, interaksi antar warga pesantren, serta kegiatan-kegiatan yang dilakukan di pesantren yang mendukung pengembangan bisnis kopi. Selanjutnya, peneliti akan melanjutkan dengan observasi terfokus, yang mengarah pada pengamatan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan bisnis kopi, baik yang bersifat

akademik seperti pelatihan kewirausahaan bagi siswa, maupun non-akademik seperti pengelolaan dan operasional bisnis kopi yang melibatkan para santri dan alumni pesantren.

Melalui observasi partisipan, peneliti diharapkan dapat memperoleh data yang lebih mendalam dan kontekstual mengenai implementasi strategi pengembangan ekosistem bisnis pesantren dalam pengembangan bisnis kopi serta pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember, untuk mencapai keunggulan yang diharapkan.

### 3. Dokumentasi

Studi Dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data yang mendukung pemahaman dan analisis mengenai strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember. Data yang diperoleh melalui studi dokumentasi ini akan memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai aspek-aspek operasional, struktural, dan kebijakan yang diterapkan dalam pengelolaan bisnis kopi pesantren.

Beberapa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian ini meliputi dokumen pribadi dan dokumen resmi yang berkaitan dengan pengelolaan dan perkembangan bisnis kopi di pesantren. Di antaranya adalah kurikulum yang mencakup pelatihan kewirausahaan atau pembelajaran terkait pengelolaan usaha kopi bagi santri, data mahasantri yang mencatat jumlah dan profil para santri yang terlibat langsung dalam kegiatan bisnis kopi, serta data ketenagaan yang mencakup informasi

mengenai tenaga pengajar, pengelola, dan staf yang terlibat dalam operasional bisnis kopi.

Selain itu, dokumen terkait sarana dan prasarana pesantren yang digunakan untuk mendukung kegiatan bisnis kopi, seperti tempat produksi dan fasilitas yang diperlukan, juga akan dikumpulkan. Struktur organisasi pesantren yang menggambarkan pembagian tugas dan tanggung jawab dalam pengelolaan bisnis kopi serta keseluruhan kegiatan pesantren juga sangat relevan dalam penelitian ini. Akta notaris yang menunjukkan legalitas pengelolaan pesantren, serta agenda rapat yang mencatat keputusan-keputusan penting dalam pengembangan bisnis kopi, akan menjadi data penting yang menggambarkan arah dan strategi yang diambil dalam pengelolaan bisnis tersebut.

Dokumen lain yang juga diperoleh meliputi rumusan visi dan misi pesantren, yang akan memberikan panduan tentang tujuan jangka panjang yang ingin dicapai dalam pengembangan bisnis kopi, serta kebijakan pesantren yang mengatur operasional dan pengelolaan usaha, termasuk yang berkaitan dengan aspek keberlanjutan dan dampak sosial. Tata tertib pesantren dan sejarah pesantren juga menjadi bagian dari data yang menggambarkan budaya dan nilai-nilai pesantren yang dapat mempengaruhi strategi pengembangan bisnis kopi di dalamnya.

Semua data yang dikumpulkan melalui studi dokumentasi ini akan dianalisis untuk memahami bagaimana strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember dijalankan, serta

bagaimana berbagai faktor internal dan eksternal dapat mendukung keberhasilan bisnis kopi tersebut, dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan mendukung keberlanjutan pesantren.

## G. Analisis Data

Analisis Data dalam penelitian ini adalah proses sistematis untuk mengorganisir dan mengategorikan data yang dikumpulkan guna membentuk pola-pola yang relevan, serta menyusun uraian dasar yang memberikan pemahaman mendalam tentang strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi pesantren di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember. Menurut Patton, analisis data melibatkan pengidentifikasi pola-pola uraian dan pencarian hubungan antar dimensi yang muncul dari data yang diperoleh. Hal ini bertujuan untuk menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika yang terjadi dalam pengembangan bisnis kopi di pesantren tersebut.<sup>109</sup>

Dalam penelitian ini, data yang dikumpulkan akan dianalisis secara terpisah berdasarkan fokus utama penelitian, yaitu pengembangan bisnis kopi, peran kepemimpinan transformatif, dan pengembangan sumber daya manusia dalam ekosistem bisnis pesantren. Setiap data yang diperoleh akan ditafsirkkan dan dianalisis secara induktif, dimulai dari informasi yang lebih spesifik dan berusaha menemukan pola-pola atau kesimpulan yang lebih umum yang dapat menjelaskan keseluruhan dinamika ekosistem bisnis kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember.

---

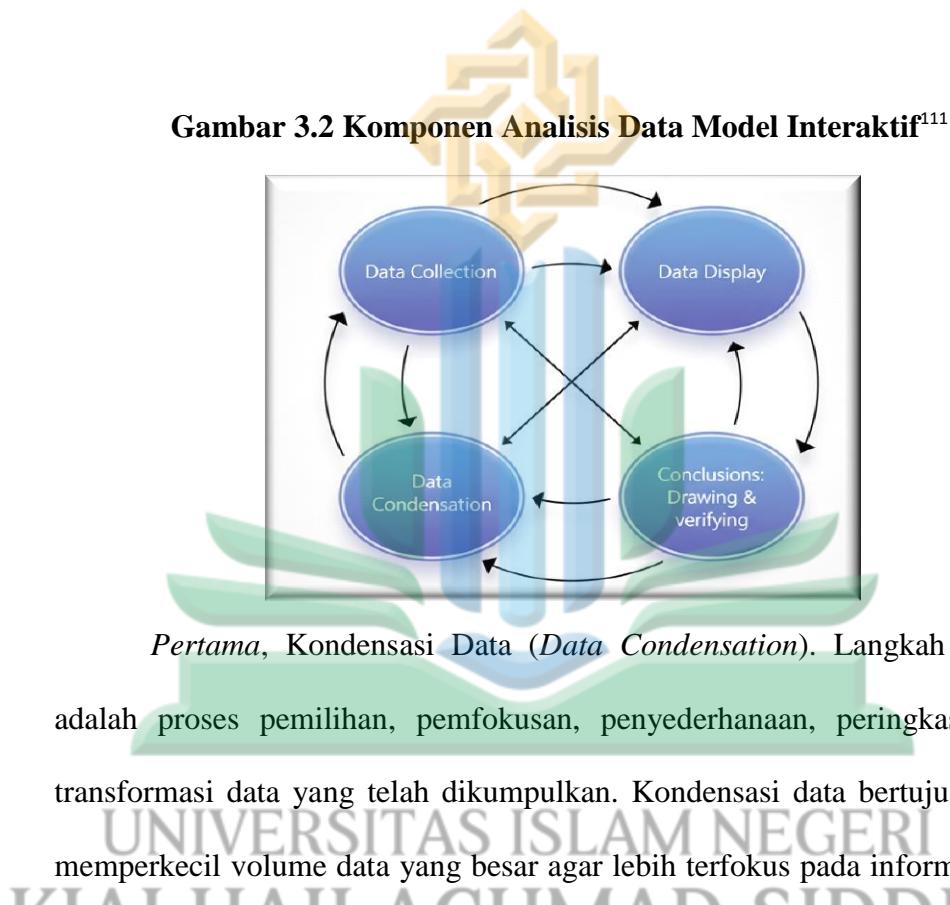
<sup>109</sup> Michael Quinn Patton, *Qualitative Research & Evaluation Methods* (USA: SAGE, 2002).54

Untuk memastikan validitas data, analisis dilakukan dengan berlandaskan pada data yang diperoleh langsung dari lapangan, dan proses analisis ini akan berlangsung secara berkelanjutan dari awal penelitian hingga tahap akhir. Pendekatan ini sejalan dengan pernyataan Miles dan Huberman, yang menekankan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif adalah proses yang berkesinambungan sepanjang penelitian berlangsung. Dengan demikian, peneliti dapat melakukan penyesuaian dan pembaruan analisis berdasarkan temuan yang muncul di lapangan, guna memastikan bahwa hasil penelitian relevan dan akurat dalam menggambarkan strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi di pesantren.

Selanjutnya, data dalam penelitian ini akan dianalisis menggunakan pendekatan yang diusulkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana, yang mencakup empat langkah utama dalam proses analisis data: kondensasi data (*data condensation*), menyajikan data (*data display*), pengumpulan data (*data collection*), dan menarik simpulan atau verifikasi (*conclusion drawing and verification*).<sup>110</sup> Setiap langkah ini berperan penting untuk memperoleh temuan yang valid dan relevan mengenai strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi pesantren di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember. Sederhananya lihatlah gambar berikut ini;

---

<sup>110</sup> Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johny Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (USA: SAGE Publications, 2014).8-10



relevan dengan penelitian. Proses ini meliputi:

1. Pemilihan (*Selecting*): Memilih data yang relevan dengan fokus penelitian.
2. Pengerucutan (*Focusing*): Memusatkan perhatian pada data yang penting dan sesuai dengan tujuan penelitian.
3. Penyederhanaan (*Simplifying*): Menyederhanakan data yang kompleks menjadi bentuk yang lebih mudah dipahami.
4. Peringkasan (*Abstracting*): Merangkum informasi yang ada menjadi inti yang lebih ringkas.
5. Transformasi Data (*Transforming*): Mengubah data mentah menjadi bentuk yang lebih dapat dianalisis dan dipahami.

<sup>111</sup> Matthew B. Miles, et.al., Qualitative..., 10.

*Kedua, Menyajikan Data (Data Display).* Setelah data dikondensasi, langkah berikutnya adalah menyajikan data dalam format yang memudahkan pemahaman dan analisis lebih lanjut. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, diagram, atau narasi yang menggambarkan pola-pola penting, temuan utama, serta hubungan antar variabel yang muncul dari data yang telah dianalisis.

*Ketiga, Pengumpulan Data (Data Collection).* Pengumpulan data adalah proses awal yang melibatkan pengumpulan informasi dari berbagai sumber, seperti wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Proses pengumpulan data ini dilakukan secara terus-menerus sepanjang penelitian dan dapat berulang sesuai dengan kebutuhan untuk mendapatkan data yang lebih valid dan representatif.

*Keempat, menarik Simpulan atau Verifikasi (Conclusion Drawing and Verification),* Langkah terakhir adalah menarik kesimpulan berdasarkan data yang telah dianalisis. Pada tahap ini, peneliti akan mengidentifikasi pola-pola atau temuan utama dari data yang telah disajikan dan memverifikasi kebenarannya. Verifikasi dilakukan untuk memastikan bahwa simpulan yang ditarik adalah konsisten dengan data yang ada, serta relevan dengan tujuan dan fokus penelitian.

Dengan mengikuti empat langkah ini, peneliti dapat secara sistematis menganalisis data untuk mengungkap temuan yang mendalam dan akurat tentang strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember, serta dampaknya terhadap pengembangan sumber daya manusia dan keberlanjutan pesantren.



## H. Keabsahan Data

Dalam konteks penelitian ini, keabsahan data menjadi langkah yang sangat penting untuk memastikan bahwa temuan yang diperoleh tidak hanya akurat, tetapi juga dapat dipertanggungjawabkan. Untuk itu, penelitian ini menggunakan empat kriteria utama yang relevan dengan prinsip-prinsip penelitian kualitatif: derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).<sup>112</sup> Kriteria-kriteria ini saling berhubungan dan bekerja bersama untuk memastikan keabsahan data yang dikumpulkan, serta mendukung pengembangan ekosistem bisnis kopi pesantren yang berkelanjutan.

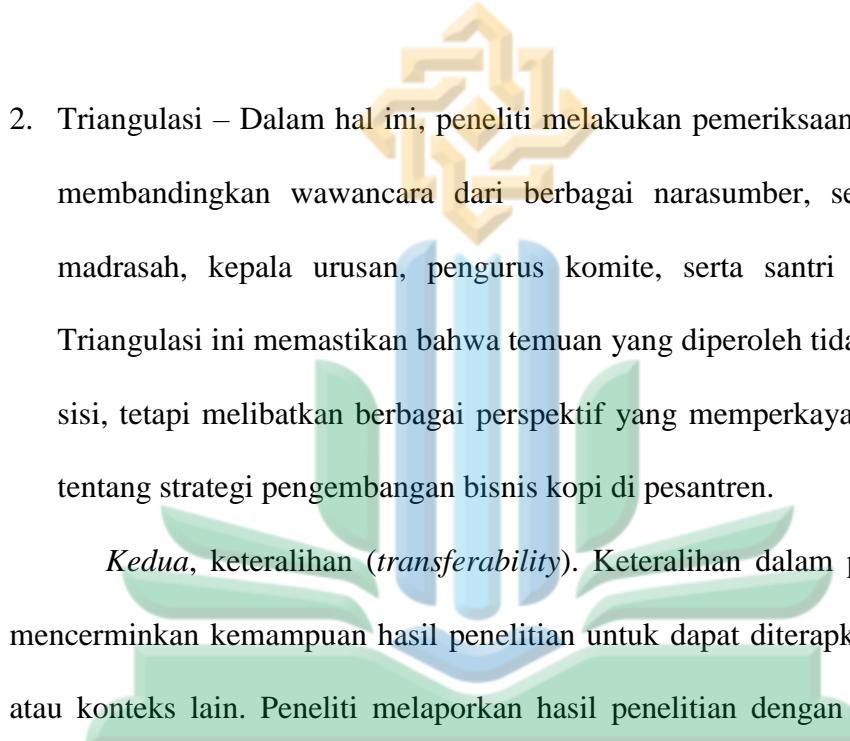
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ**

*Pertama*, Derajat Kepercayaan (*Credibility*). Dalam penelitian ini, derajat kepercayaan mengacu pada kesesuaian antara data yang dikumpulkan dan kenyataan yang terjadi di lapangan. Untuk memastikan derajat kepercayaan yang tinggi, peneliti melakukan dua langkah utama:

1. Ketekunan dalam pengamatan peneliti mengamati dengan cermat strategi pengembangan ekosistem yang terjadi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember, khususnya dalam mengembangkan pengelolaan bisnis kopi. Pengamatan berkelanjutan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai bagaimana kebijakan dan keputusan yang diambil oleh pemimpin pesantren, seperti pengasuh dan pengurus, memengaruhi perkembangan usaha kopi.

---

<sup>112</sup> Djam'an Satori, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2013).164

- 
2. Triangulasi – Dalam hal ini, peneliti melakukan pemeriksaan data dengan membandingkan wawancara dari berbagai narasumber, seperti kepala madrasah, kepala urusan, pengurus komite, serta santri dan alumni. Triangulasi ini memastikan bahwa temuan yang diperoleh tidak hanya satu sisi, tetapi melibatkan berbagai perspektif yang memperkaya pemahaman tentang strategi pengembangan bisnis kopi di pesantren.

*Kedua, keteralihan (transferability).* Keteralihan dalam penelitian ini mencerminkan kemampuan hasil penelitian untuk dapat diterapkan di tempat atau konteks lain. Peneliti melaporkan hasil penelitian dengan sangat rinci, mengungkapkan setiap elemen yang berhubungan dengan pengembangan ekosistem bisnis kopi pesantren secara komprehensif. Pembaca, baik itu praktisi di bidang wirausaha pesantren atau pihak yang tertarik untuk mengembangkan bisnis kopi di pesantren lain, dapat memahami langkah-langkah yang telah dilakukan oleh Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember dan bagaimana hal ini dapat diaplikasikan di lingkungan serupa. Hasil penelitian ini tidak hanya relevan untuk pesantren tersebut, tetapi juga memberikan wawasan bagi pesantren-pesantren lainnya yang ingin mengembangkan ekosistem bisnis kopi.

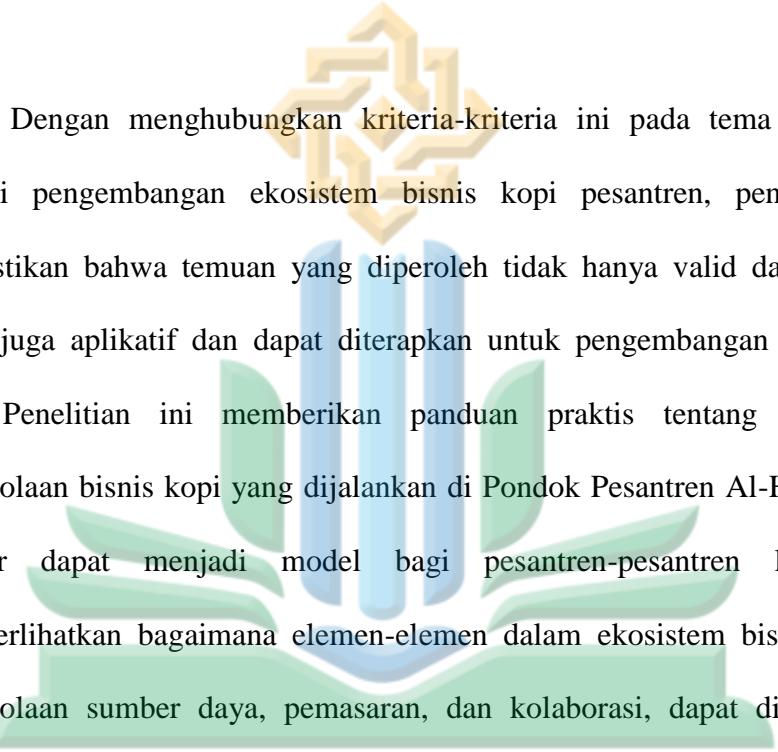
*Ketiga, kebergantungan (Dependability).* Kebergantungan dalam penelitian ini mengacu pada konsistensi dan kestabilan hasil penelitian. Untuk menghindari kesalahan dalam penafsiran data, peneliti melibatkan pihak-pihak yang memiliki keahlian di bidang terkait untuk memeriksa hasil penelitian. Konsultasi ini mencakup evaluasi terhadap pengumpulan data dan interpretasi

yang dilakukan peneliti, yang bertujuan memastikan bahwa setiap langkah dalam proses penelitian dilakukan dengan benar dan dapat dipertanggungjawabkan. Langkah ini penting agar temuan penelitian mengenai strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi bisa diandalkan dan dipertahankan dalam jangka panjang.

*Keempat*, kepastian (*Confirmability*). Hal mengacu pada kejelasan dan objektivitas temuan penelitian. Dalam konteks penelitian di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember ini, kepastian dilakukan dengan memastikan bahwa temuan yang dicatat dan dilaporkan adalah hasil dari data yang valid, yang diperoleh melalui proses pengumpulan data yang transparan dan objektif.

Proses verifikasi ini melibatkan pihak lain untuk memberikan penilaian objektif mengenai deskripsi temuan serta hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti. Dengan cara ini, temuan terkait strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi pesantren dapat dipastikan tidak terdistorsi oleh bias atau interpretasi pribadi peneliti.

Penting untuk memastikan bahwa strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi pesantren yang ditemukan dalam penelitian ini didasarkan pada data yang relevan dan dapat dipertanggungjawabkan. Temuan yang terstruktur dengan baik dan jelas akan memberikan gambaran yang dapat diandalkan mengenai bagaimana strategi pengembangan bisnis kopi di pesantren dapat diimplementasikan, serta bagaimana hal tersebut dapat diterapkan di pesantren lain yang ingin mengembangkan model bisnis kopi serupa.



Dengan menghubungkan kriteria-kriteria ini pada tema penelitian, strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi pesantren, peneliti dapat memastikan bahwa temuan yang diperoleh tidak hanya valid dan kredibel, tetapi juga aplikatif dan dapat diterapkan untuk pengembangan yang lebih luas. Penelitian ini memberikan panduan praktis tentang bagaimana pengelolaan bisnis kopi yang dijalankan di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember dapat menjadi model bagi pesantren-pesantren lain, serta memperlihatkan bagaimana elemen-elemen dalam ekosistem bisnis, seperti pengelolaan sumber daya, pemasaran, dan kolaborasi, dapat dioptimalkan untuk menciptakan ekosistem yang berkelanjutan di lingkungan pesantren.

## I. Tahapan Penelitian

Penelitian tentang Strategi Pengembangan Ekosistem Bisnis Kopi Pesantren ini ditempuh dalam tiga tahap utama, yaitu studi persiapan orientasi, studi eksplorasi umum, dan studi eksplorasi terfokus. Setiap tahapan memiliki tujuan dan langkah-langkah tertentu yang saling mendukung untuk mencapai pemahaman yang mendalam mengenai strategi pengembangan bisnis kopi di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember.

### 1. Studi Persiapan Orientasi

Pada tahap pertama, yaitu studi persiapan orientasi, peneliti menyusun draf proposal yang memuat tujuan, metodologi, dan rencana kerja penelitian. Di sini, peneliti juga melakukan penggalangan sumber pendukung yang diperlukan untuk penelitian, seperti literatur yang relevan dan data awal mengenai bisnis kopi pesantren. Salah satu kegiatan penting

pada tahapan ini adalah penentuan objek dan fokus penelitian, yang dalam hal ini adalah strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi pesantren. Peneliti menentukan pesantren sebagai objek penelitian dengan fokus pada pengelolaan dan pengembangan bisnis kopi yang dilakukan di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember.

## 2. Studi Eksplorasi Umum

Tahap kedua adalah studi eksplorasi umum, yang mencakup beberapa langkah awal yang penting untuk memahami lebih dalam tentang kondisi dan potensi pengembangan ekosistem bisnis kopi di pesantren.

Langkah-langkah tersebut meliputi:

- Konsultasi, Wawancara, dan Perizinan: Peneliti melakukan konsultasi dengan instansi yang berwenang serta memperoleh izin yang diperlukan untuk menjalankan penelitian di pesantren. Wawancara dilakukan dengan pihak terkait untuk memahami kebijakan dan mekanisme yang ada dalam pengelolaan bisnis kopi.
- Penjajagan Umum pada Beberapa Objek: Peneliti melakukan observasi awal pada beberapa objek atau bagian dari pesantren yang terlibat dalam pengelolaan bisnis kopi. Wawancara secara umum dilakukan dengan pengasuh, pengurus, santri, dan pihak terkait lainnya untuk mendapatkan gambaran yang lebih luas mengenai kondisi pengelolaan bisnis kopi di pesantren.
- Studi Literatur dan Menentukan Kembali Fokus Penelitian: Peneliti juga melakukan studi literatur terkait dengan pengembangan bisnis

kopi serta penerapan model bisnis yang sesuai untuk pesantren.

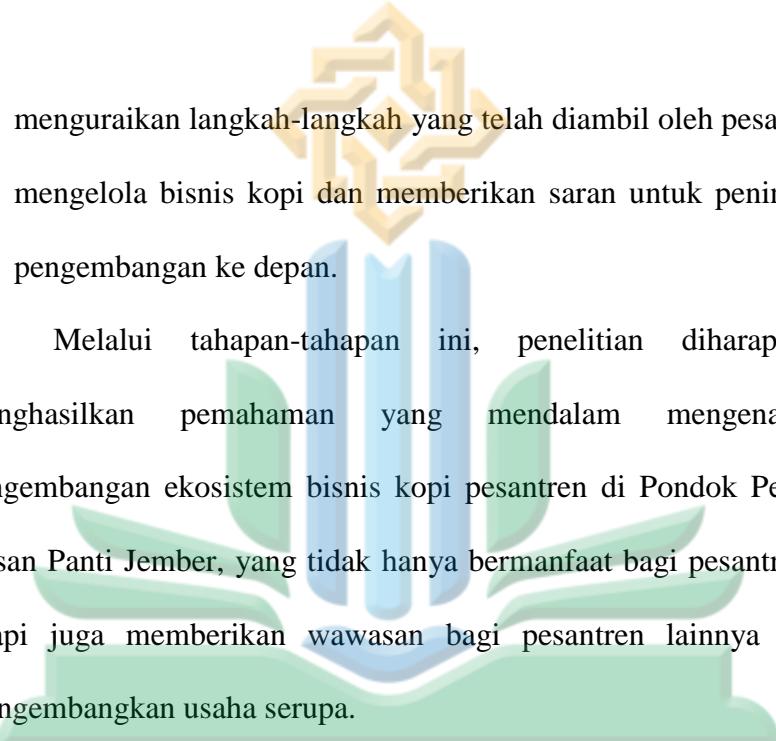
Berdasarkan studi literatur ini, peneliti akan mengevaluasi dan mungkin memperbaiki atau mempersempit fokus penelitian untuk memastikan relevansi dan kedalaman analisis.

- d. Konsultasi Kontinyu dengan Promotor: Peneliti melakukan konsultasi secara terus-menerus dengan promotor atau pembimbing penelitian untuk memperoleh legitimasi dan masukan dalam melanjutkan penelitian. Ini bertujuan agar fokus dan pendekatan penelitian tetap terarah dan dapat dipertanggungjawabkan.

### 3. Studi Eksplorasi Terfokus

Tahap ketiga adalah studi eksplorasi terfokus, yang bertujuan untuk menggali informasi lebih dalam tentang strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi pesantren. Pada tahap ini, peneliti akan melakukan:

- a. Pengecekan Hasil Temuan Penelitian: Peneliti akan melakukan pengecekan kembali terhadap temuan-temuan awal yang telah diperoleh pada tahap eksplorasi umum. Hal ini dilakukan untuk memastikan akurasi data yang telah dikumpulkan dan menganalisisnya lebih mendalam untuk mendapatkan wawasan yang lebih spesifik mengenai aspek-aspek penting dalam pengelolaan bisnis kopi.
- b. Penulisan Laporan Hasil Penelitian: Setelah mengecek hasil temuan, peneliti akan menuliskan laporan hasil penelitian yang mencakup temuan utama, analisis, serta rekomendasi terkait strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi pesantren. Laporan ini akan



menguraikan langkah-langkah yang telah diambil oleh pesantren dalam mengelola bisnis kopi dan memberikan saran untuk peningkatan dan pengembangan ke depan.

Melalui tahapan-tahapan ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan pemahaman yang mendalam mengenai strategi pengembangan ekosistem bisnis kopi pesantren di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember, yang tidak hanya bermanfaat bagi pesantren tersebut, tetapi juga memberikan wawasan bagi pesantren lainnya yang ingin mengembangkan usaha serupa.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN ANALISIS

#### A. Paparan Data

Paparan data terlebih dahulu disusun pada masing-masing fokus, guna analisis yang lebih mendalam. Jadi sub pembahasan disusun berdasar pada ketiga fokus yang diangkat dan disusun sebelumnya.

#### 1. Pengembangan Dasar Ekosistem Bisnis Kopi di Pondok Pesantren Al- Hasan Panti Jember

##### a. Upaya Pembentukan Kapabilitas *Core Offers*

Pengembangan dasar ekosistem bisnis pesantren Al Hasan Panti, tidak dilepaskan dasar dari elemen-elemen besar infrastruktur budaya lembaga pesantren sendiri. Bisnis pesantren tak bisa dilepaskan dari interaksi aktor budayanya sendiri. Jadi kekuatan sumber daya masyarakat dan akses pengembangan sumber daya alam, sangat menentukan arah dan pengembangan mendasar bisnisnya. Hal demikian ini sebagaimana diakui oleh KH Misbachul Khoir yang menuturkan,

“Semua tentu dilakukan atas dasar hubungan pesantren dengan masyarakat. Tak dipungkiri, usaha bisnis pesantren ini ya sebenarnya juga gotong royong. Ada peran alumni, bahkan juga pemerintah. Dasar ya ada peluang, ada potensi. Pesantren berupaya meningkatkan dan menghubungkannya. Jadi ada masyarakat, ada pasar, ada pihak pendukung. Nah, pesantren itu ada di tengahnya mbak”.<sup>1</sup>

Secara garis besar, hal mendasar yang menjadi fokus pengembangan ekosistem bisnis kopi pesantren Al Hasan adalah

---

<sup>1</sup> Wawancara, KH. Misbachul Khoiri Ali (Pimpinan Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 12/11/2025

transformasi kekuatan budaya pesantren sebagai daya ungkit ekonomi masyarakat. Gus Misbach (sapaan KH. Misbachul Choiry Ali) menjelaskan bahwa ekosistem bisnis pesantren memiliki peluang karena secara sosiologis memiliki kekuatan budaya. Pada titik ini, dasar ekosistem dapat bentuk, atau dengan kata lain, dapat menjadi pintu proses pembentukan komunitas bisnis pesantren. Keberhasilan Pesantren Al Hasan dalam mengembangkan bisnis kopi tidak bisa dilepaskan dari kekuatan budaya pesantren yang sudah lama ada. Gus Misbach melanjutkan, "*Pada titik ini, dasar ekosistem dapat dibentuk, atau dengan kata lain, dapat menjadi pintu proses pembentukan komunitas bisnis pesantren.*"<sup>2</sup>

Hal demikian menunjukkan bahwa ekosistem bisnis kopi ini dilandasi oleh potensi yang sangat besar, baik dari sumber daya alam yang tersedia maupun dari kekuatan sosial yang ada di pesantren dan masyarakat sekitarnya. Lutvianto, salah seorang karyawan pengelola unit bisnis pesantren, JCC, mengakui bahwa Pesantren Al Hasan memiliki potensi besar dalam mengelola bisnis kopi, terutama karena mereka berhasil mengidentifikasi potensi kopi yang berkualitas dari masyarakat sekitar dan alumni. Ia menuturkan,

“Gus Misbach menyadari bahwa potensi hasil kopi masyarakat sekitar dan alumni yang cukup berkualitas. Potensi ini yang oleh pesantren dikelola untuk dapat menjadi kunci awal pengembangan ekosistem ekonomi. Oleh karena itu, kopi yang dihasilkan oleh masyarakat lokal, khususnya alumni pesantren,

---

<sup>2</sup> Wawancara, KH. Misbachul Khoiri Ali (Pimpinan Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 12/11/2025

memiliki nilai tambah yang dapat meningkatkan kesejahteraan. Gus Misbach sering bilang kopi bisa menjadi solusi strategis untuk mengembangkan potensi ekonomi berbasis lokal, dimana produk kopi tersebut dikelola dengan cara profesional, sehingga dapat meningkatkan pendapatan masyarakat dan memperkuat daya saing produk kopi lokal di pasar global. Masyarakat pesantren juga dapat memanfaatkan teknologi baru, pelatihan kepemimpinan, dan manajemen bisnis dalam mengelola kopi tersebut. Selain itu, hal ini dapat menjadi pembelajaran bagi pesantren dalam mengembangkan potensi daerah yang bersinergi dengan kebutuhan pasar".<sup>3</sup>

Dalam wawancara tersebut, Lutvianto menunjukkan beberapa dokumen yang mengidentifikasi kopi-kopi unggulan dari petani lokal yang sudah diproses menjadi produk siap konsumsi. Salah satu produk kopi yang diperkenalkan adalah kopi Arabika dan Robusta yang memiliki kualitas premium yang dipasarkan di dalam dan luar daerah Jember. Bahkan dalam observasi peneliti, Aroma kopi robustanya, sangat menyengat. Artinya, kualitas memang tak diragukan.<sup>4</sup>

Moh Farhan, seorang barista di Pesantren Al Hasan, berbagi pengalamannya mengenai usaha pesantren dalam membangun nilai lebih pada kopi yang mereka produksi. Saat diwawancara, dia mengatakan,

"Pengunjung bukan hanya membeli kopi, tetapi mereka juga datang untuk menikmati suasana spiritual dan pedesaan yang kami tawarkan. Pengalaman yang diberikan kepada pengunjung tidak hanya sekadar menikmati kopi, tetapi juga belajar tentang tradisi pesantren dan dunia kopi yang kaya akan nilai budaya. Kopi yang disajikan di JCC juga bagian dari sebuah pengalaman yang mengedukasi pengunjung tentang nilai-nilai pesantren yang melekat pada proses pembuatan kopi. Hal ini yang menurut kami, juga menjadi nilai yang awal kami lihat sebagai potensi besar".<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Wawancara, KH. Misbachul Khoiri Ali (Pimpinan Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 12/11/2025

<sup>4</sup> Observasi, Produk Kopi Pesantren Al Hasan Panti Jember, 21/11/2025

<sup>5</sup> Wawancara, M Farhan (Pengelola Bisnis Kopi Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 22/11/2025

Pengelola JCC, Agus, juga menjelaskan hal senada. Ia

mengatakan bahwa keberhasilan bisnis kopi Pesantren Al Hasan sangat bergantung pada kerja sama antara berbagai pihak, termasuk petani lokal.

Ia mengatakan,

"Kami berusaha menciptakan ekosistem yang saling mendukung. Dengan bekerja sama dengan petani lokal dan mitra lainnya, kami dapat memastikan bahwa produk kopi yang kami hasilkan memiliki kualitas yang baik dan dapat diterima oleh pasar. Ini contohnya, bukan hanya aroma. Kualitas petani kita memang bagus. Bukan hanya kualitas juga, kuantitasnya juga yang paling besar di Jawa Timur, kita, Jember".<sup>6</sup>

Dalam pengamatan Peneliti, Agus menunjukkan bagaimana

kolaborasi antara pesantren, petani, dan mitra bisnis lainnya sangat penting dalam mengembangkan ekosistem bisnis kopi ini. Mereka juga

menunjukkan beberapa foto dokumentasi yang menggambarkan bagaimana para petani bekerja keras di kebun kopi yang dikelola dengan baik, memastikan kualitas biji kopi yang dihasilkan tetap terjaga.<sup>7</sup>

Kualitas dan kuantitas demikian baginya, adalah karena interaksi pendidikan pesantren dengan budaya agro masyarakat.

Bahkan hal demikian ini, juga potensi ini, juga dianalisis secara terukur dan profesional. Adapun datanya, sebagaimana berikut ini;<sup>8</sup>

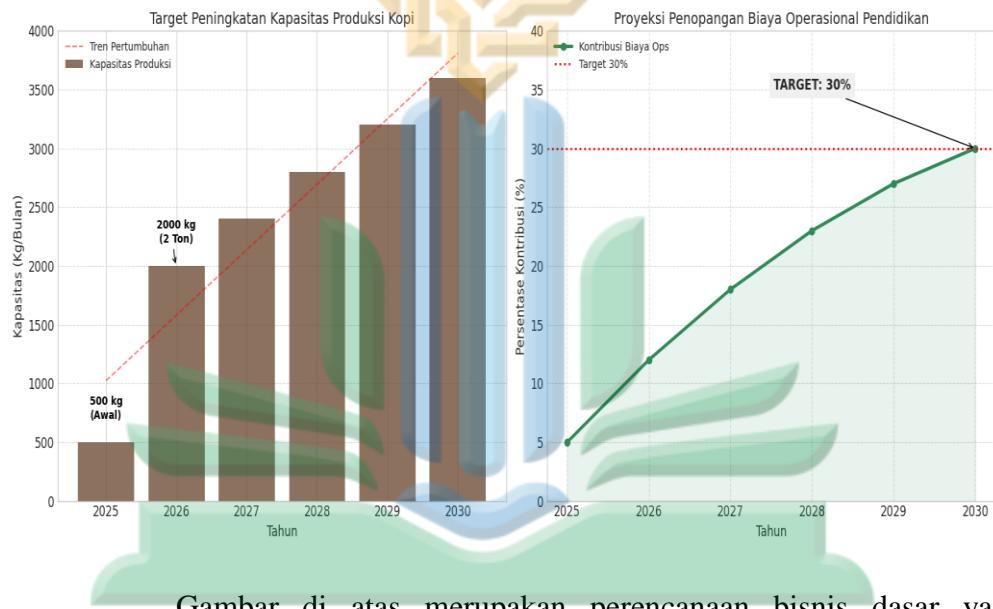
---

<sup>6</sup> Wawancara, Selame Agus Pinuji (Mantan Barista dan Guru di Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 12/10/2025

<sup>7</sup> Observasi, Data suplier Kopi Pesantren Al Hasan Panti Jember, 21/11/2025

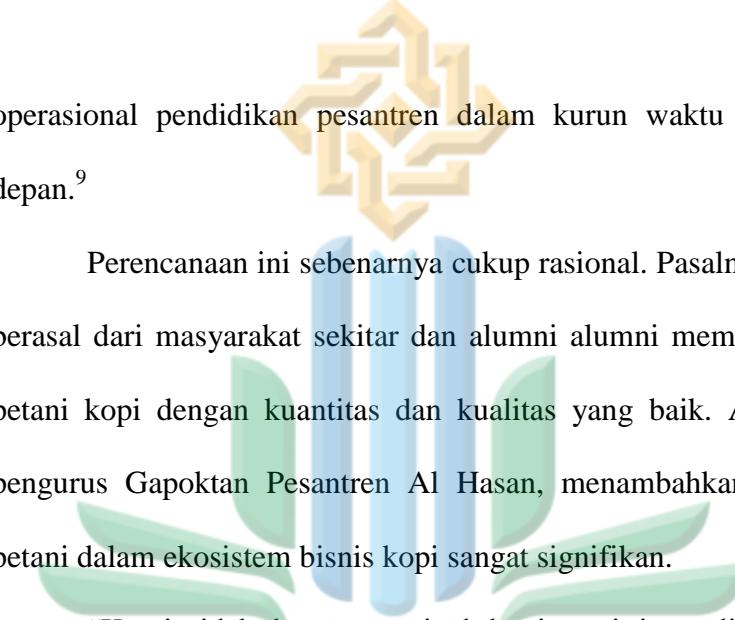
<sup>8</sup> Dokumentasi, Master Plan Bisnis Kopi Pesantren Al Hasan I Panti Jember 2024

**Gambar 4.1 Dokumentasi Prediksi Target Bisnis Kopi Pesantren Al Hasan**



Gambar di atas merupakan perencanaan bisnis dasar yang

pesantren Al Hasan. Walaupun hingga saat ini target tersebut tidak terealisasi, namun data memperlihatkan bahwa upaya pengembangan bisnis dalam meningkatkan produktivitas *supplier* tampak dihubungkan dengan upaya kemandirian pendidikan pesantren. Dokumen ini menjadi bukti bahwa pengelolaan bisnis kopi ini dilakukan secara profesional. Dalam Bab Strategi Pengembangan Produk, tertulis target kenaikan kapasitas produksi olahan kopi yang ambisius namun realistik: peningkatan dari 500 kg per bulan pada tahun awal menjadi 2 ton per bulan pada tahun 2026. Data lain dalam lampiran dokumen bisnis tersebut menunjukkan diversifikasi SKU (*Stock Keeping Unit*) yang tidak hanya terpaku pada *roasted bean*, melainkan ekspansi ke produk turunan bernilai ekonomi tinggi seperti produk kopi ekspor, teh kulit kopi, hingga paket wisata edukasi kopi. Grafik proyeksi keuangan dalam dokumen itu bahkan menargetkan unit usaha kopi ini mampu menopang 30% biaya

operasional pendidikan pesantren dalam kurun waktu lima tahun ke depan.<sup>9</sup>

Perencanaan ini sebenarnya cukup rasional. Pasalnya, petani yang berasal dari masyarakat sekitar dan alumni alumni memang merupakan petani kopi dengan kuantitas dan kualitas yang baik. Ahmad Husein, pengurus Gapoktan Pesantren Al Hasan, menambahkan bahwa peran petani dalam ekosistem bisnis kopi sangat signifikan.

“Kami tidak hanya menjual kopi, tapi juga dilibatkan dalam proses pembelajaran, sehingga kami merasa diberdayakan.”. Para petani yang sebagian besar adalah wali santri merasa memiliki keterikatan yang kuat dengan pesantren dan bisnis kopi yang sedang dikembangkan. Ini dokumentasinya, petani aktif berpartisipasi dalam program pelatihan yang diselenggarakan oleh pesantren, yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas hasil panen kopi mereka. Para petani yang sedang berkolaborasi dalam menjaga tanaman kopi, memastikan kualitas yang tinggi dari hasil pertanian mereka”.<sup>10</sup>

Keberhasilan ekosistem bisnis kopi di Pesantren Al Hasan tidak lepas dari keterlibatan alumni pesantren dan dukungan dari pemerintah. Para alumni yang telah sukses di berbagai bidang turut memberikan dukungan, baik secara langsung melalui investasi modal sosial maupun dengan memberikan akses ke jaringan bisnis mereka. Pesantren Al Hasan tidak hanya berfokus pada produksi kopi, tetapi juga berusaha menciptakan pengalaman yang unik bagi pengunjung yang datang. Dengan mendirikan JCC, mereka tidak hanya menawarkan kopi, tetapi

---

<sup>9</sup> Dokumentasi, Master Plan Bisnis Kopi Pesantren Al Hasan I Panti Jember 2024

<sup>10</sup> Wawancara, Ahmad Husein (Sekretaris Gapoktan Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 24/10/2025.

juga mengintegrasikan edukasi tentang kopi dan budaya pesantren dalam satu paket yang menarik.

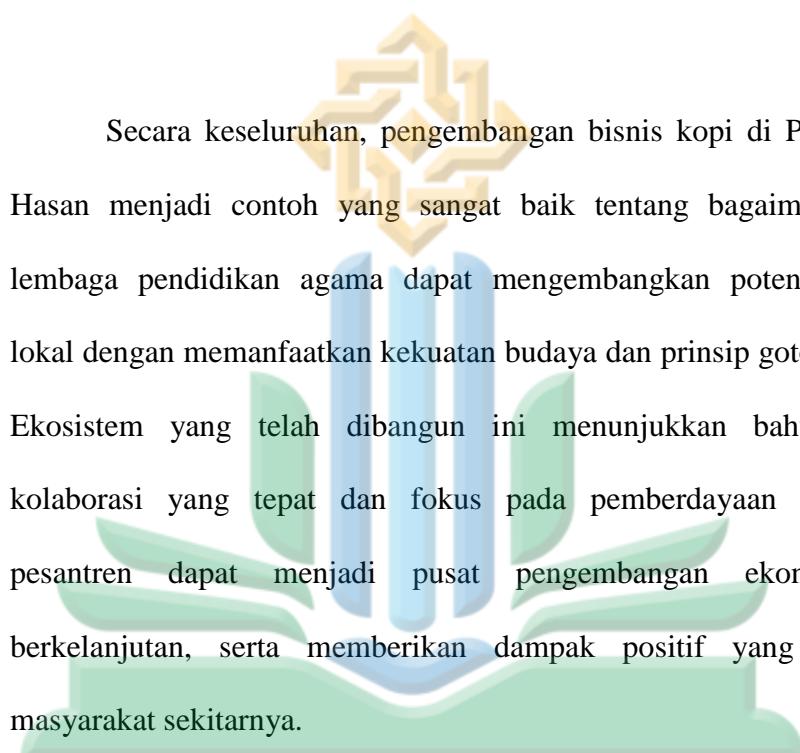
Dalam observasi kami, pengunjung yang datang ke JCC terlihat sangat menikmati suasana yang menyatu dengan alam dan menikmati pengalaman langsung dalam proses pembuatan kopi. Foto-foto yang diambil di lokasi menunjukkan desain interior yang memadukan elemen tradisional dan modern, memberikan kenyamanan serta kesan yang mendalam bagi para pengunjung. Dengan model bisnis yang menggabungkan unsur spiritualitas dan edukasi ini, Pesantren Al Hasan berhasil membedakan diri dari pesaing di pasar kopi yang semakin berkembang. Selain menawarkan produk kopi berkualitas, Mereka juga menciptakan pengalaman yang memberikan nilai tambah bagi konsumen.

Yang demikian ini memungkinkan Pesantren Al Hasan untuk melangkah lebih jauh, dengan memanfaatkan kekuatan budaya pesantren yang sudah mengakar kuat di masyarakat sekitar, serta memperluas jangkauan pasar melalui konsep yang lebih menarik dan edukatif. Gus Misbach menjelaskan,

“Pengembangan ekosistem bisnis kopi di sini, Jember, memberikan dampak positif tidak hanya bagi pesantren, tetapi juga bagi masyarakat sekitar, terutama para petani kopi lokal. Kita semua bisa gotong royong, berkolaborasi yang erat baik petani, alumni, dan berbagai pihak lainnya, bisnis kopi ini tumbuh dengan pesat dan memberikan manfaat yang lebih luas. Sebenarnya pengelolaan yang cermat, dukungan dari berbagai pihak, serta pengalaman yang unik yang ditawarkan kepada konsumen. Ini adalah kunci utama keberhasilan ekosistem bisnis kopi ini”.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Wawancara, KH. Misbachul Khoiri Ali (Pimpinan Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 12/11/2025



Secara keseluruhan, pengembangan bisnis kopi di Pesantren Al Hasan menjadi contoh yang sangat baik tentang bagaimana sebuah lembaga pendidikan agama dapat mengembangkan potensi ekonomi lokal dengan memanfaatkan kekuatan budaya dan prinsip gotong royong. Ekosistem yang telah dibangun ini menunjukkan bahwa dengan kolaborasi yang tepat dan fokus pada pemberdayaan masyarakat, pesantren dapat menjadi pusat pengembangan ekonomi yang berkelanjutan, serta memberikan dampak positif yang luas bagi masyarakat sekitarnya.

Setelah memahami peluang tersebut, baru kemudian melakukan analisa potensi ekonomi jejaring sumber daya ekonomi yang dimiliki. Jejaring yang dimaksud tentu adalah masyarakat sekitar dan alumni pesantren Al Hasan. Dalam hal ini Lutfianto, menjelaskan bahwa hal disadari gus Misbach adalah potensi hasil kopi masyarakat sekitar dan Alumni yang cukup berkualitas. Potensi ini yang oleh pesantren dikelola untuk dapat menjadi kunci awal pengembangan ekosistem ekonomi.

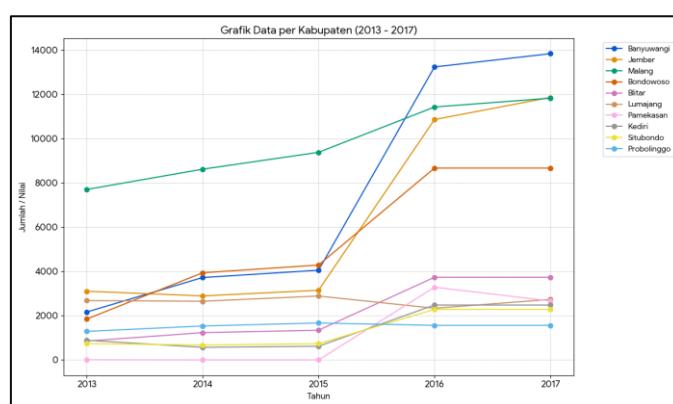
Pesantren al Hasan tidak hanya menjalankan fungsi kelembagaan pendidikan keagamaan tradisional (*tafaqquh fiddin*) saja. Posisinya, telah berekspansi menjadi pusat pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas (*community-based economic development*). Fenomena ini bermula dari pembacaan kritis terhadap realitas sosiologis dan geografis lingkungan sekitar pesantren. Analisis awal yang dilakukan oleh peneliti mengindikasikan bahwa strategi yang diterapkan adalah pengoptimalan

jejaring sumber daya lokal (*local resource network*), di mana kopi menjadi komoditas inti.

Lutfianto, dalam kapasitasnya sebagai salah satu analis internal pesantren, memberikan data awal bahwa kesadaran kolektif ini dipicu oleh observasi Gus Misbach terhadap kesenjangan antara kualitas potensi kopi masyarakat dan rendahnya nilai tukar yang diterima petani. Potensi ini, yang sebelumnya terfragmentasi, kemudian dikelola oleh pesantren melalui pendekatan manajemen strategis untuk menjadi fondasi ekosistem ekonomi yang terintegrasi. Setelah diperhatikan dan bahkan diteliti secara seksama, sebagian besar petani di sekitar menghasilkan jenis kopi Robusta. Hal tersebut yang pada akhirnya dilirik oleh perencana bisnis pesantren untuk diposisikan menjadi yang paling potensial untuk dijadikan basis ekosistem bisnis.<sup>12</sup>

Salah satu data, tentang potensi adalah sebagaimana di bawah ini;<sup>13</sup>

**Gambar 4.2 Dasar Perencanaan Grafik Potensi Kopi Jember**



<sup>12</sup> Wawancara, Lutifianto (Santri dan Pengelola Bisnis Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 12/11/2025

<sup>13</sup> Dokumentasi, Master Plan Bisnis Kopi Pesantren Al Hasan I Panti Jember 2024

Berdasarkan data di atas, Data longitudinal mengenai produktivitas komoditas unggulan di sepuluh kabupaten strategis Jawa Timur selama periode 2013 hingga 2017 merekam sebuah fenomena pergeseran struktural yang signifikan, di mana Kabupaten Jember muncul sebagai entitas dengan akselerasi pertumbuhan yang paling menjanjikan. Observasi terhadap tren data menunjukkan bahwa meskipun pada fase awal tahun 2013 hingga 2015 volume produksi Jember relatif stagnan pada kisaran rata-rata 3.000 unit, terjadi perubahan radikal pada tahun fiskal berikutnya yang mengindikasikan adanya transformasi kapasitas produksi yang masif. Titik infleksi terlihat jelas pada transisi tahun 2015 ke 2016, di mana Jember mencatatkan lonjakan eksponensial dari angka 3.149 unit menjadi 10.863 unit, sebuah kenaikan yang secara statistik melampaui 200 persen dalam satu periode pelaporan.

Lonjakan drastis ini tidak hanya merepresentasikan fluktuasi musiman, melainkan menjadi indikator kuat akan elastisitas dan skalabilitas sektor perkebunan di wilayah tersebut yang mampu merespons permintaan pasar atau intervensi teknologi secara agresif. Jika dibandingkan dengan Kabupaten Malang yang secara historis mendominasi dengan kurva pertumbuhan yang lebih landai dan stabil dari angka 7.703 unit pada 2013 ke 11.829 unit pada 2017, Jember menunjukkan dinamika pertumbuhan yang jauh lebih progresif. Faktanya, pada tahun 2017, output produksi Jember yang mencapai 11.863 unit berhasil melampaui capaian Kabupaten Malang,

menempatkan Jember sebagai kompetitor utama yang mampu mengejar keteringgalan volume produksi hanya dalam kurun waktu dua tahun.

Konsistensi tren positif yang bertahan paska-lonjakan tahun 2016 menegaskan bahwa Kabupaten Jember memiliki *factor endowment* atau ketersediaan sumber daya alam dan manusia yang sangat besar dan belum terutilisasi sepenuhnya pada periode sebelumnya. Kemampuan wilayah ini untuk melipatgandakan hasil produksi dalam tempo singkat tanpa mengalami penurunan kembali pada tahun berikutnya membuktikan bahwa fundamental agribisnis di Jember memiliki daya tahan yang kuat (*resilient*). Oleh karena itu, berdasarkan analisis trajektori pertumbuhan yang terekam dalam data statistik tersebut, dapat disimpulkan bahwa Kabupaten Jember memiliki potensi pengembangan terbesar dibandingkan daerah lainnya, menjadikannya lokasi paling strategis untuk fokus investasi dan pengembangan ekosistem industri kopi di masa depan.

Dalam wawancara mendalam, Gus Misbach, selaku Pengasuh Pesantren Al-Hasan, mengartikulasikan visi fundamental pesantren dalam membangun kemandirian ekonomi. Ia menekankan bahwa integrasi antara nilai spiritualitas dan kemandirian finansial adalah sebuah keniscayaan dalam konteks modernitas. Gus Misbach menjelaskan:

"Pesantren hari ini tidak bisa lagi hidup tanpa inovasi yang jelas. Sekadar menunggu *bisyarah* atau sumbangan. Kita melihat fakta sosiologis bahwa wali santri dan masyarakat sekitar adalah petani kopi. Selama ini, mereka terjerat dalam rantai pasok yang

merugikan; menjual *cherry* (buah kopi) mentah dengan harga yang dipermainkan pasar. Saya berpikir, ini adalah *fardhu kifayah* ekonomi. Jika pesantren memiliki jejaring alumni dan kemampuan manajemen, mengapa kita tidak melakukan intervensi? Kesadaran ini yang melandasi kami. Potensi kopi masyarakat dan alumni yang cukup berkualitas ini harus dikonsolidasikan. Pesantren hadir bukan untuk bersaing dengan petani, melainkan untuk menjadi *aggregator* nilai. Intinya adalah keberkahan yang terkelola. Ekonomi pesantren harus menjadi ekosistem yang saling menghidupi, bukan saling memangsa.<sup>14</sup>

Pernyataan tersebut menegaskan landasan filosofis dari apa yang dalam teori manajemen bisnis disebut sebagai "ko-evolusi" (*co-evolution*), di mana entitas dalam ekosistem bisnis berevolusi secara bersamaan, saling memperkuat kapabilitas satu sama lain untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Data lapangan menunjukkan implementasi praksis dari teori ini melalui integrasi vertikal antara pesantren dengan Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) di wilayah hulu. Hubungan yang terbangun merepresentasikan simbiosis mutualisme yang melampaui transaksi jual-beli transaksional semata.

Selamet Agus Pinuji, selaku perintis bisnis kopi Al-Hasan sekaligus figur sentral dalam operasionalisasi strategi ini, memberikan paparan data teknis mengenai mekanisme *transfer of knowledge* yang terjadi di lini hulu. Dalam wawancara yang dilakukan di sela-sela aktivitas supervisi produksi, Selamet menguraikan tantangan kultural dan teknis yang dihadapi serta strategi edukasi yang diterapkan:

"Data awal kami menunjukkan bahwa 80% petani di sekitar sini masih menerapkan sistem petik asalan (*strip picking*), di mana buah hijau, kuning, dan merah dipanen sekaligus. Ini merusak

---

<sup>14</sup> Wawancara, KH. Misbachul Khoiri Ali (Pimpinan Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 12/11/2025

harga dan kualitas. Masuknya pesantren ke ranah ini adalah untuk memutus siklus kualitas rendah tersebut. Kami melakukan pendampingan intensif. Kami katakan kepada petani dan alumni: 'Jangan jual ke tengkulak, jual ke pesantren, tapi syaratnya harus petik merah (*red cherry*).' Kami tidak sekadar menuntut, tapi kami memberikan edukasi pengolahan pasca-panen. Bagaimana fermentasinya, bagaimana penjemurannya agar tidak terkontaminasi bau tanah. Ini adalah investasi SDM. Ketika kami mengajarkan petani, sebenarnya kami sedang mengamankan pasokan bahan baku premium untuk pesantren sendiri. Jadi, kualitas produk hilir kami sangat bergantung pada keberhasilan edukasi di hulu ini."<sup>15</sup>

Observasi peneliti terhadap aktivitas Gapoktan binaan mengonfirmasi pernyataan Selamet Agus. Terlihat adanya pergeseran metode pasca-panen, dari penjemuran konvensional di atas terpal tanah menjadi penggunaan *raised beds* (para-para) untuk memastikan sirkulasi udara dan higienitas. Selain aspek teknis, aspek finansial mikro juga menjadi variabel kunci. Pesantren mengadopsi peran lembaga keuangan sosial dengan memberikan skema talangan atau pembayaran yang kompetitif, meminimalisir ketergantungan petani pada sistem ijon yang eksploitatif.

#### b. Kolaborasi Aktor Ekosistem

Lebih jauh, dinamika ekosistem ini diperkuat oleh peran strategis lembaga pendidikan formal di bawah naungan pesantren, yakni SMK Al-Hasan. Institusi pendidikan ini difungsikan sebagai inkubator Sumber Daya Manusia (SDM) dan pusat inovasi produk. Abdul Hadi, Kepala Sekolah SMK Al-Hasan, dalam sesi wawancara terpisah, memberikan data mengenai kurikulum yang didesain secara adaptif untuk mendukung ekosistem bisnis

---

<sup>15</sup> Wawancara, Selamet Agus Pinuji (Mantan Barista dan Guru di Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 12/10/2025

pesantren. Ia menekankan bahwa SMK tidak beroperasi sebagai menara gading, melainkan terintegrasi penuh dengan unit usaha pesantren:

"Kami menyadari bahwa *output* pendidikan vokasi di pedesaan seringkali tidak *link and match* dengan potensi daerah. Maka, kebijakan sekolah kami ubah. Kurikulum di SMK Al-Hasan kami desain agar adaptif terhadap kebutuhan unit bisnis pesantren. Kami tidak mencetak pengangguran, kami mencetak *entrepreneur*. Siswa tidak hanya belajar teori di kelas. Mereka langsung diterjunkan ke unit usaha kopi. Mulai dari pemahaman varietas kopi, teknik *roasting*, *cupping*, hingga teknik penyajian atau barista. Ini memecahkan masalah klasik kelangkaan tenaga ahli di desa. Pesantren tidak perlu meng-hire profesional mahal dari luar, karena siswa kami lulusan sini sudah memiliki kualifikasi standar industri. Ini efisiensi biaya sekaligus pemberdayaan yang nyata."<sup>16</sup>

Integrasi kurikulum ini didukung oleh data dokumentasi akademik sekolah yang menunjukkan adanya penyelarasan silabus mata pelajaran produktif dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) produksi kopi Al-Hasan. Dalam tataran operasional harian, kolaborasi antar-jurusan menjadi motor penggerak utama. Selamet Agus Pinuji kembali memberikan elaborasi mendalam mengenai pemetaan fungsi siswa berdasarkan kompetensi keahliannya, yang menggambarkan miniatur perusahaan profesional:

"Di SMK ini ada empat jurusan utama: Multimedia, Pemasaran, Akuntansi, dan Kewirausahaan. Kami tidak membiarkan jurusan-jurusan ini berjalan sendiri-sendiri (silo). Kata kuncinya adalah integrasi lintas fungsi. Seluruh siswa di ketiga jurusan tersebut difokuskan untuk membesarkan bisnis potensial di pesantren ini. Mekanismenya jelas: Jurusan Pemasaran langsung praktik memasarkan produk kopi pesantren, baik offline maupun *online*; Jurusan Multimedia fokus melakukan inovasi *branding*, pembuatan konten iklan, dan desain kemasan visual produk kita; sementara Jurusan Akuntansi mengelola pembukuan, menghitung HPP, dan audit stok. Jurusan Kewirausahaan menjadi eksekutor produksi.

---

<sup>16</sup> Wawancara, Abdul Hadi (Pimpinan Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 12/11/2025

Seluruhnya terkoordinasi dalam satu sistem manajemen. Ini adalah model pembelajaran berbasis pabrik (*teaching factory*) yang sesungguhnya.<sup>17</sup>

Konsep *teaching factory* atau yang disebut juga sebagai "Living Lab" ini dikonfirmasi oleh Yeni, salah satu guru produktif SMK Al-Hasan yang bertindak sebagai supervisor lapangan. Dalam wawancara, Yeni memberikan perspektif pedagogis mengenai bagaimana siswa dilibatkan dalam riset dan pengembangan produk (*Research and Development*). Ia menjelaskan bahwa kegagalan dan keberhasilan produk di pasar menjadi materi evaluasi pembelajaran:

"Peran kami, para guru, bersama Pak Selamet Agus, adalah sebagai manajer R&D. Sekolah ini menjadi laboratorium hidup bagi siswa. Sebelum sebuah produk varian baru misalnya *blend* robusta-arabika tertentu diluncurkan ke pasar luas, kami uji coba dulu dalam skala kecil. Siswa terlibat dalam proses *trial and error* ini. Mereka belajar menganalisis mengapa rasa ini kurang diterima, atau mengapa kemasan ini kurang menarik. Mekanisme ini meminimalkan risiko kegagalan produk yang sangat krusial di tahap perintisan. Jadi, siswa tidak hanya belajar sukses, mereka belajar memitigasi risiko bisnis secara riil. Ini mentalitas yang tidak bisa didapat hanya dari buku teks."<sup>18</sup>

Data observasi pada unit produksi memperlihatkan aktivitas siswa yang terstruktur sesuai deskripsi tersebut. Siswa jurusan Multimedia terlihat sedang melakukan pengambilan gambar produk untuk konten media sosial, sementara siswa jurusan Akuntansi melakukan rekapitulasi penjualan harian di bawah supervisi guru. Fenomena ini menunjukkan bahwa Pesantren Al-Hasan telah berhasil mengonstruksi sebuah ekosistem bisnis yang mandiri,

---

<sup>17</sup> Wawancara, Selamet Agus Pinuji (Mantan Barista dan Guru di Pesantren Al Hasan Panti Jember) Tanggal 22/09/2025

<sup>18</sup> Wawancara, Yeni (Guru SMK Pesantren Al Hasan Panti Jember) Tanggal 12/10/2025

di mana fungsi pendidikan, pemberdayaan masyarakat, dan pengembangan ekonomi berjalan secara simultan dan saling menguatkan (*reinforcing loop*).

Menutup paparan data mengenai integrasi ini, Gus Misbach memberikan pernyataan konklusif yang mengaitkan keberhasilan teknis tersebut dengan tujuan transendental pesantren:

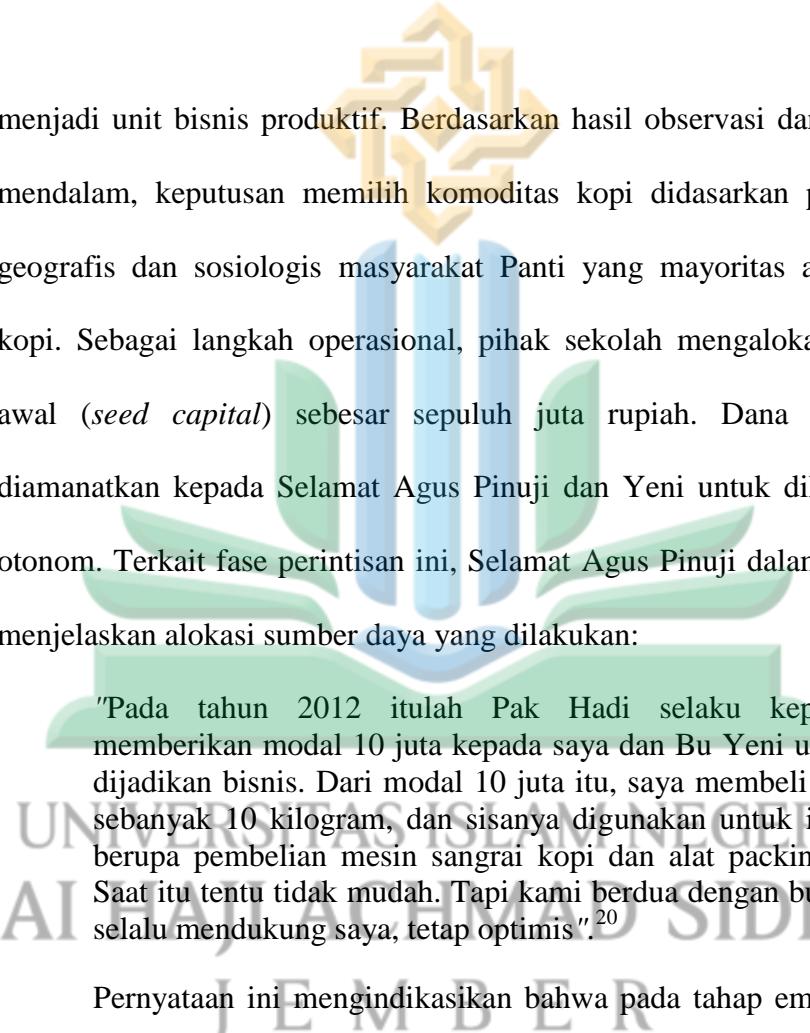
"Pada akhirnya, kopi, SMK, dan bisnis ini adalah sarana (*wasilah*). Tujuannya bukan sekadar profit akumulatif, melainkan kemaslahatan umat. Ketika alumni kami sukses mengelola kopi desanya dengan ilmu dari SMK, ketika petani tersenyum karena harganya layak, di situlah fungsi kehadiran pesantren. Kami ingin membuktikan bahwa agama dan ekonomi bisa berjalan beriringan. Inilah jihad ekonomi kami."<sup>19</sup>

Terlepas dari proses perencanaan di atas, transformasi kemandirian ekonomi di Pesantren Al-Hasan, Panti, Jember, tidak dapat dilepaskan dari sinergitas peran antara elemen pendidikan formal dan otoritas kepesantrenan. Data lapangan menunjukkan bahwa terbentuknya ekosistem bisnis kopi di lembaga ini merupakan manifestasi dari kolaborasi strategis antara Selamat Agus Pinuji, yang merepresentasikan agensi guru SMK, dan KH Misbachul Choiri, yang bertindak sebagai lokomotif jaringan bisnis pesantren. Interseksi peran kedua aktor ini menciptakan pola manajemen hibrida, di mana profesionalitas pendidikan vokasi berpadu dengan modal sosial dan jaringan dagang pesantren.

Inisiasi ekosistem bisnis pesantren Al Hasan bermula pada tahun 2012, sebuah momentum krusial di mana Kepala Sekolah SMK Al-Hasan, Hadi, mengartikulasikan visi untuk mengonversi potensi agrikultur lokal

---

<sup>19</sup> Wawancara, KH. Misbachul Khoiri Ali (Pimpinan Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 12/11/2025



menjadi unit bisnis produktif. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam, keputusan memilih komoditas kopi didasarkan pada analisis geografis dan sosiologis masyarakat Panti yang mayoritas adalah petani kopi. Sebagai langkah operasional, pihak sekolah mengalokasikan modal awal (*seed capital*) sebesar sepuluh juta rupiah. Dana stimulan ini diamanatkan kepada Selamat Agus Pinuji dan Yeni untuk dikelola secara otonom. Terkait fase perintisan ini, Selamat Agus Pinuji dalam wawancara menjelaskan alokasi sumber daya yang dilakukan:

"Pada tahun 2012 itulah Pak Hadi selaku kepala sekolah memberikan modal 10 juta kepada saya dan Bu Yeni untuk dikelola dijadikan bisnis. Dari modal 10 juta itu, saya membeli kopi mentah sebanyak 10 kilogram, dan sisanya digunakan untuk investasi aset berupa pembelian mesin sangrai kopi dan alat packing sederhana. Saat itu tentu tidak mudah. Tapi kami berdua dengan buk Yeni yang selalu mendukung saya, tetap optimis".<sup>20</sup>

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa pada tahap embrio, strategi bisnis lebih menitikberatkan pada pengadaan infrastruktur produksi dasar dibandingkan volume bahan baku. Namun, tantangan manajerial muncul pada aspek *branding* dan identitas produk. Ia menceritakan bahwa pada awalnya, produk diluncurkan dengan merek "Argopuro" dengan mekanisme produksi makloon (mengambil kopi sangrai dari daerah Kayangan). Seiring dengan peningkatan kapasitas produksi internal ditandai dengan pembelian mesin sangrai mandiri terjadi reorientasi strategi *branding*. Perubahan nama dari "Argopuro" menjadi "Rengganis" dilakukan sebagai respons terhadap potensi konflik identitas pasar, mengingat keberadaan entitas pendidikan

---

<sup>20</sup> Wawancara, Selamet Agus Pinuji (Mantan Barista dan Guru di Pesantren Al Hasan Panti Jember) Tanggal 22/09/2025

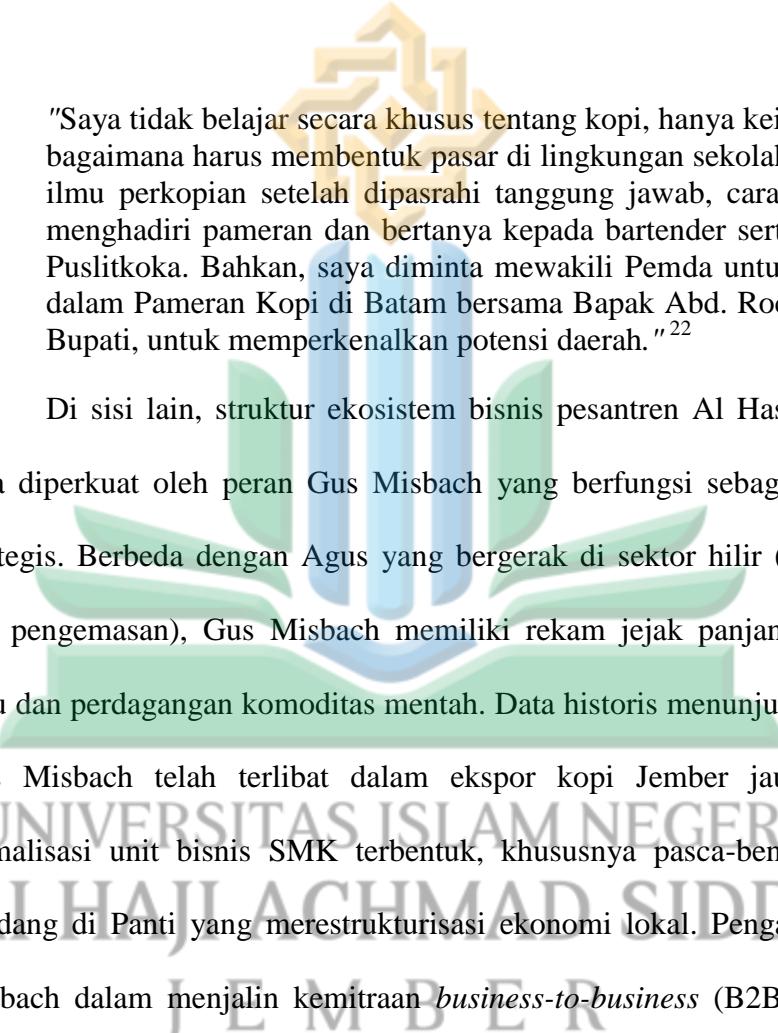
lain (Yayasan & SMK Argopuro) di wilayah yang sama. Diferensiasi ini krusial untuk membangun eksklusif bagi SMK Al-Hasan. Selamat Agus Pinuji merefleksikan keputusan strategis tersebut dengan menuturkan,

"Target awal saya adalah membuat brand terlebih dahulu dengan nama Argopuro. Namun, semakin dikenal, barulah saya beli alat mesin sangrai sendiri dan mengganti brand-nya dengan nama Rengganis. Alasan diganti Rengganis karena di sekitar Panti juga ada yayasan dan SMK Argopuro, jadi ada kekhawatiran persepsi publik bahwa brand kopi kami milik yayasan sebelah. Kami butuh identitas yang mandiri."<sup>21</sup>

Proses profesionalisasi manajemen bisnis kopi di SMK Al-Hasan juga ditandai dengan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang bersifat otodidak namun progresif. Agus Pinuji tidak memiliki latar belakang akademis formal di bidang pertanian atau pengolahan kopi. Proses akuisisi pengetahuan dilakukan melalui metode partisipatoris aktif, yakni dengan menghadiri berbagai pameran kopi, berinteraksi langsung dengan praktisi (bartender/barista), serta berkonsultasi dengan lembaga riset otoritatif seperti Pusat Penelitian Kopi dan Kakao (Puslitkoka) di Jember. Usaha gigih dalam membangun basis pengetahuan dan pasar di lingkungan internal sekolah ini kemudian mendapatkan rekognisi eksternal. Pada tahun 2014, Pemerintah Provinsi Jawa Timur memberikan injeksi modal sebesar 150 juta rupiah, yang menjadi katalisator akselerasi bisnis. Legitimasi kompetensi Agus Pinuji semakin valid ketika ia dilibatkan oleh pemerintah daerah dalam promosi komoditas regional. Ia mengatakan,

---

<sup>21</sup> Wawancara, Selamat Agus Pinuji (Mantan Barista dan Guru di Pesantren Al Hasan Panti Jember) Tanggal 22/09/2025



"Saya tidak belajar secara khusus tentang kopi, hanya keinginan kuat bagaimana harus membentuk pasar di lingkungan sekolah. Saya tahu ilmu perkopian setelah dipasrahkan tanggung jawab, caranya dengan menghadiri pameran dan bertanya kepada bartender serta belajar di Puslitkoka. Bahkan, saya diminta mewakili Pemda untuk ikut andil dalam Pameran Kopi di Batam bersama Bapak Abd. Rochim, suami Bupati, untuk memperkenalkan potensi daerah."<sup>22</sup>

Di sisi lain, struktur ekosistem bisnis pesantren Al Hasan ternyata juga diperkuat oleh peran Gus Misbach yang berfungsi sebagai penyedia strategis. Berbeda dengan Agus yang bergerak di sektor hilir (pengolahan dan pengemasan), Gus Misbach memiliki rekam jejak panjang di sektor hulu dan perdagangan komoditas mentah. Data historis menunjukkan bahwa Gus Misbach telah terlibat dalam ekspor kopi Jember jauh sebelum formalisasi unit bisnis SMK terbentuk, khususnya pasca-bencana banjir bandang di Panti yang merestrukturisasi ekonomi lokal. Pengalaman Gus Misbach dalam menjalin kemitraan *business-to-business* (B2B), termasuk kerjasama dengan korporasi besar seperti PT Indokom, memberikan fondasi jaringan yang kuat bagi pesantren. Gus Misbach, dalam kapasitasnya sebagai pengasuh dan pebisnis, menjelaskan posisi strategisnya:

"Sebelum ekosistem bisnis kopi pesantren ini terbentuk rapi, saya telah melakukan ekspor kopi Jember, tepatnya pasca terjadinya banjir bandang di Panti. Artinya, jauh sebelum gagasan pengembangan ekosistem mandiri bisnis kopi pesantren muncul, saya telah melakukan bisnis kopi. Hanya saja, bisnis yang saya lakukan dulu adalah barang mentah atau green bean, belum menyentuh produk pasca sangrai. Walaupun demikian, bisnis tersebut telah berjejaring hingga internasional, misalnya kerjasama dengan PT Indokom yang membuat produk kopi Jember tembus pasar ekspor."<sup>23</sup>

<sup>22</sup> Wawancara, Selamet Agus Pinuji (Mantan Barista dan Guru di Pesantren Al Hasan Panti Jember) Tanggal 22/09/2025

<sup>23</sup> Wawancara, KH. Misbachul Khoiri Ali (Pimpinan Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 12/11/2025

Pernyataan ini menegaskan bahwa keberhasilan unit usaha kopi di Pesantren Al-Hasan bukan merupakan fenomena tunggal, melainkan hasil dari konvergensi dua kekuatan. Peran guru (Selamat Agus Pinuji) berperan vital dalam teknifikasi produk, inovasi branding "Rengganis", dan edukasi vokasi kepada siswa. Sementara itu, peran Kiai (Gus Misbach) memberikan akses terhadap rantai pasok global dan legitimasi sosial-ekonomi. Integrasi antara manajemen operasional sekolah yang adaptif dan jaringan bisnis pesantren yang mapan inilah yang menjadi determinan utama keberlanjutan (*sustainability*) ekosistem bisnis kopi di Al-Hasan.

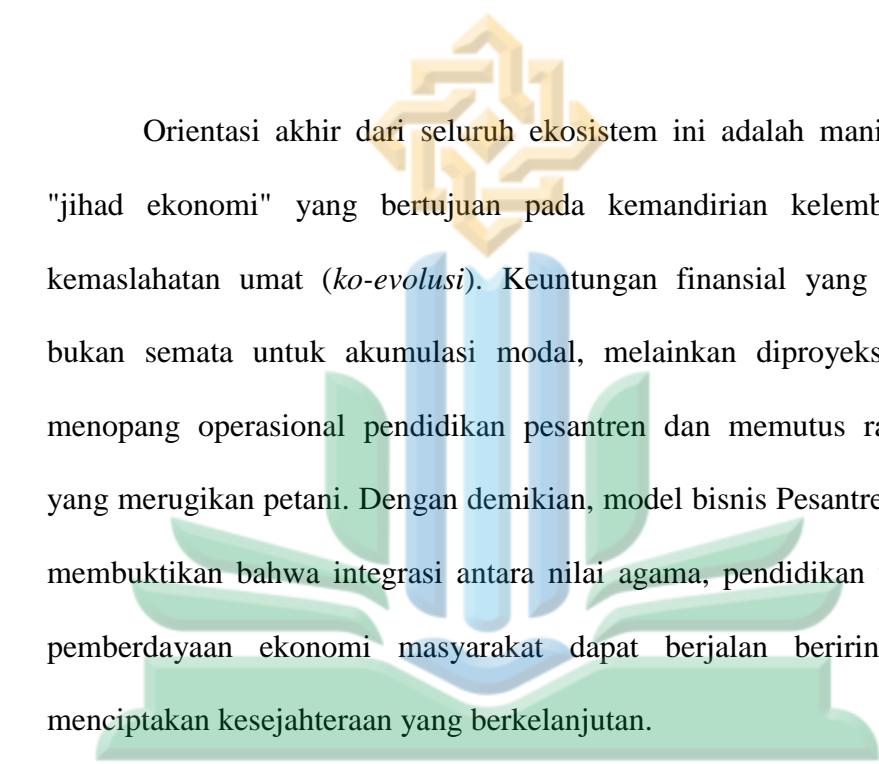
Berdasarkan analisis terhadap data wawancara, observasi lapangan, dan dokumen bisnis Pesantren Al Hasan, dapat dikonklusikan, *pertama*, pengembangan ekosistem bisnis Pesantren Al Hasan secara fundamental berpijak pada transformasi infrastruktur budaya pesantren menjadi daya ungkit ekonomi. Bisnis ini tidak lahir di ruang hampa, melainkan tumbuh dari interaksi sosial yang kuat antara kiai, santri, alumni, dan masyarakat (modal sosial). Prinsip gotong royong dan kepatuhan kultural terhadap figur kiai menjadi pintu masuk strategis dalam mengonsolidasi sumber daya masyarakat, sehingga pesantren bertindak bukan hanya sebagai lembaga pendidikan, tetapi sebagai sentral atau aggregator ekonomi komunitas.

*Kedua*, terjadi kolaborasi peran antara guru pendidikan formal dan kiai. Kiai, dalam hal ini diwakil oleh KH Misbachul Choiri, yang menjadi lokomotif pemasaran bisnis kopi pesantren. Pengalamannya dalam membentuk jaringan bisnis kopi menjadi gerak ekosistem bisnis pesantren

cepat terbentuk. Guru, dalam hal ini diwakil oleh Selamat Agus Pinuji. Agus sebagai guru SMK merupakan penggerak utama pemanfaatan lembaga pendidikan, guru, siswa dan petani kopi di pesantren Al Hasan.

*Ketiga*, strategi pengembangan bisnis ini didukung oleh analisis berbasis data yang kuat mengenai potensi wilayah (*factor endowment*) Kabupaten Jember sebagai lumbung kopi Robusta. Lonjakan data produksi kopi di Jember yang eksponensial menjadi landasan rasional bagi pesantren untuk melakukan intervensi manajemen. Pesantren menyadari adanya kesenjangan antara kualitas sumber daya alam yang melimpah dengan rendahnya nilai tukar petani, sehingga kehadiran ekosistem bisnis ini berfungsi untuk mengubah potensi yang sebelumnya terfragmentasi dan bernilai rendah menjadi produk yang terintegrasi dan bernilai ekonomi tinggi melalui standardisasi kualitas (edukasi petik merah).

*Keempat*, operasionalisasi ekosistem bisnis dijalankan melalui mekanisme kolaboratif yang tampak sebagai *teaching factory* dan integrasi lintas sektoral. Sinergi terjadi secara menyeluruh: di sektor hulu melibatkan Gapoktan dan alumni untuk jaminan pasokan bahan baku berkualitas; sementara di sektor tengah dan hilir, SMK Al Hasan berperan vital sebagai inkubator SDM dan pusat riset (R&D). Keterlibatan siswa dari berbagai jurusan (multimedia, akuntansi, pemasaran) membuktikan bahwa pesantren mampu menciptakan siklus regenerasi tenaga ahli yang mandiri, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan industri (*link and match*).



Orientasi akhir dari seluruh ekosistem ini adalah manifestasi dari "jihad ekonomi" yang bertujuan pada kemandirian kelembagaan dan kemaslahatan umat (*ko-evolusi*). Keuntungan finansial yang ditargetkan bukan semata untuk akumulasi modal, melainkan diproyeksikan untuk menopang operasional pendidikan pesantren dan memutus rantai pasok yang merugikan petani. Dengan demikian, model bisnis Pesantren Al Hasan membuktikan bahwa integrasi antara nilai agama, pendidikan vokasi, dan pemberdayaan ekonomi masyarakat dapat berjalan beriringan dalam menciptakan kesejahteraan yang berkelanjutan.

## **2. Otoritas Ekosistem Bisnis Kopi Di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember**

Tidak hanya berhenti dalam memastikan bangun bisnis dasarnya, pengembangan ekosistem pesantren juga didukung oleh teknik ekspansi dan pembentukan komunitas pasar. Setidaknya ada beberapa hal yang tampak penting dalam proses ini. Hal demikian dapat dirinci sebagaimana berikut ini:

### a. Peningkatan Skala dan Ruang Lingkup

Pesantren al hasan melakukan strategi ekspansi pasar yang diterapkan oleh Pesantren Al-Hasan diawali dengan upaya pengukuhan identitas produk melalui pendekatan indikasi geografis (*geographical indication*). Pada fase inisiasi, pesantren secara strategis memanfaatkan reputasi ekologis pegunungan Argopuro sebagai basis nilai tawar utama, mengingat wilayah ini dikenal memiliki profil kopi rakyat yang khas.

Namun, realitas lapangan menghadirkan tantangan regulasi dan dinamika pasar yang menuntut adanya fleksibilitas manajerial dalam bentuk penjenamaan ulang (*rebranding*) yang adaptif. Berdasarkan data kronologis, jenama awal "Kopi Argopuro" hanya mampu bertahan selama dua tahun sebelum akhirnya mengalami transformasi identitas. Perubahan ini tentu dilahirkan dari pertimbangan yang sangat mendasar. Menurut Agus, hal tersebut merupakan respons taktis terhadap kendala Hak Kekayaan Intelektual (HKI), di mana nomenklatur "Argopuro" telah dipatenkan oleh entitas pendidikan lain.

Saat diwawancara Agus menuturkan,

"Kondisi ini kita untuk merumuskan ulang strategi identitas mereka tanpa melepaskan keterikatan geografis yang menjadi kekuatan produk. Solusi yang ditempuh adalah mengadopsi nama "Rengganis", sebuah pilihan diksi yang berhasil menjembatani kebutuhan legalitas dengan kontinuitas memori kolektif masyarakat Jember terhadap legenda lokal dan lanskap pegunungan tersebut. Ya itu sejarahnya mbak. Pertimbangan nama produk memang telah kami pertimbangkan secara matang".<sup>24</sup>

Transformasi menuju jenama "Rengganis" merepresentasikan pergeseran strategi dari sekadar penandaan lokasi menjadi pemasaran berbasis narasi (*narrative branding*). Pemilihan nama yang merujuk pada Dewi Rengganis, putri Prabu Brawijaya dari Majapahit, bukan sekadar pelabelan ulang, melainkan sebuah upaya transfer makna simbolik. Secara teoretis, strategi ini menyuntikkan atribut-atribut *intangible* seperti "kesucian", "historisitas", dan "warisan kerajaan" ke dalam komoditas kopi. Melalui pendekatan ini, produk Pesantren Al-Hasan tidak lagi

<sup>24</sup> Wawancara, Selamet Agus Pinuji (Mantan Barista dan Guru di Pesantren Al Hasan Panti Jember) Tanggal 22/09/2025

berkompetisi semata-mata pada level komoditas fungsional, melainkan menawarkan pengalaman konsumsi budaya di mana konsumen turut membeli bagian dari mistisisme dan sejarah tanah Jawa.

Lebih jauh, data lapangan mengindikasikan bahwa penggunaan narasi legenda ini memiliki fungsi ganda. Yakni, sebagai pembeda eksternal di pasar yang padat (*brand differentiation*) dan sebagai alat motivasi internal (*internal branding*). Semangat tokoh Dewi Rengganis diinternalisasi sebagai etos kerja para santri agar produk yang mereka hasilkan mampu "melegenda", menciptakan kebanggaan korps (*esprit de corps*) yang vital bagi keberlanjutan unit usaha berbasis komunitas santri.<sup>25</sup>

Di sisi lain, Pesantren Al-Hasan menunjukkan kecerdasan strategis dengan menerapkan segmentasi pasar yang bersifat dikotomis melalui penciptaan jenama kedua, yakni "5758" (dibaca: Maju Mapan). Jika "Rengganis" berorientasi pada pasar yang menghargai kedalaman budaya dan emosi lokal, maka "5758" dirancang dengan pendekatan rasionalitas dan pragmatisme pasar global. Gus Misbach, selaku inisiatör dan pengasuh, secara eksplisit menguraikan filosofi bifurkasi strategi ini. Dalam wawancara pada Dengan Gus Misbach, ditegaskan bahwa pasar ekspor atau konsumen asing memiliki logika yang berbeda; mereka tidak membutuhkan kompleksitas mitos lokal, melainkan membutuhkan simbol yang mudah diingat dan filosofi universal tentang kemajuan. Angka

---

<sup>25</sup> Observasi, Data suplier Kopi Pesentren Al Hasan Panti Jember, 21/11/2025

"5758" dipilih karena sifatnya yang melintas batas bahasa dan budaya (*cross-cultural*), sekaligus membawa doa dan harapan akan stabilitas ekonomi. Ia menuturkan,

"Kami tidak ingin kehilangan akar. Ketika nama administratif 'Argopuro' sudah dipakai secara legal oleh pihak lain, kami harus beralih, tapi tidak boleh lari dari identitas tanah ini. Pilihan jatuh pada 'Rengganis'. Itu bukan sekadar nama putri dalam legenda, tapi simbol ketinggian, misteri, dan keistimewaan ekosistem di sini. Kami ingin orang membeli rasa sekaligus cerita." "Namun, kita juga harus realistik membaca peta. Untuk pasar luar, kami mainkan logika yang berbeda. Orang bule atau pasar ekspor tidak butuh legenda yang rumit, mereka butuh kepastian dan angka yang mudah diingat. Makanya kami pakai '5758' atau Maju Mapan. Ini strategi dua kaki; satu kaki berpijak kuat di budaya lokal lewat Rengganis, satu kaki melangkah ke pasar global dengan logika 5758".<sup>26</sup>

Strategi ini dikonfirmasi lebih lanjut oleh Fauzi, pengelola unit

usaha kopi, yang menjelaskan teknis operasional pemisahan ini. Fauzi menekankan bahwa diferensiasi kemasan menjadi instrumen vital dalam membelah pasar. Label Rengganis dengan narasi pegunungan digunakan untuk segmen ritel lokal dan oleh-oleh khas, sementara kode 5758 digunakan untuk perdagangan partai besar (*bulk*) dan sampel bagi pembeli internasional. Ia memberi pernyataan sebagaimana berikut ini,

"Strategi kami membelah pasar itu dieksekusi lewat bungkus (kemasan). Kalau sasarannya untuk lokal, kafe di Jember, atau oleh-oleh khas, kami wajib pakai label Rengganis dengan narasi visual pegunungan. Sentuhannya personal. Tapi beda ceritanya kalau kopi sudah masuk karung untuk kiriman besar atau sampel ke buyer luar. Kodenya langsung ganti 5758. Ini bukan sekadar ganti stempel, tapi memudahkan tracking dan branding di dua alam yang berbeda. Di gudang, anak-anak sudah paham, kalau tumpukan karung polos itu jatah industri, kalau yang pouch cantik itu jatah ritel"<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Wawancara, KH. Misbachul Khoiri Ali (Pimpinan Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 12/11/2025

<sup>27</sup> Wawancara, Ahmad Fauzi (Pengelola JJC Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 14/11/2025

Lebih jauh mengenai aspek visual dan narasi jenama "Rengganis", data lapangan menunjukkan keterlibatan aktif institusi pendidikan formal di bawah naungan pesantren, yakni SMK Al-Hasan, dalam proses kreatifnya. Hal ini menunjukkan adanya integrasi antara unit usaha dengan unit pendidikan. Yeni, seorang guru di SMK Al-Hasan yang terlibat dalam desain komunikasi visual produk, menjelaskan proses penerjemahan mitos ke dalam visual produk. Ia mengungkapkan bahwa tantangan utamanya adalah memvisualisasikan "aura" Dewi Rengganis tanpa terjebak pada klenik, melainkan menonjolkan aspek keanggunan dan sejarah. Desain yang dihasilkan bertujuan agar konsumen, saat memegang kemasan "Kopi Rengganis", merasakan adanya transfer nilai budaya. Ia menuturkan,

"Tantangan utama bagi tim desain di SMK adalah memvisualisasikan 'aura' Dewi Rengganis tanpa terjebak pada kesan klenik atau mistis yang menakutkan. Kami ingin menonjolkan aspek keanggunan, sejarah, dan kemewahan alam. Siswa kami ajak riset kecil-kecilan. Hasilnya, desain yang sekarang dipakai itu adalah upaya agar konsumen merasakan adanya transfer nilai budaya saat memegang kemasan. Jadi, visual Rengganis itu jembatan komunikasi antara produk santri dengan persepsi konsumen tentang kualitas."<sup>28</sup>

Yeni menambahkan bahwa pemilihan warna dan *font* pada kemasan Rengganis didasarkan pada riset kecil yang dilakukan siswa SMK terhadap preferensi konsumen lokal yang menyukai nuansa "klasik" dan "otentik". Hal ini diperkuat oleh dokumen arsip desain SMK tahun 2023 yang menunjukkan beberapa prototipe kemasan sebelum akhirnya disepakati desain final yang digunakan saat ini.<sup>29</sup> Sinergi ini menegaskan

<sup>28</sup> Wawancara, Yeni (Guru SMK Pesantren Al Hasan Panti Jember) Tanggal 12/10/2025

<sup>29</sup> Dokumentasi, Data Desain Produk Kopi Pesentren Al Hasan Panti Jember 2025

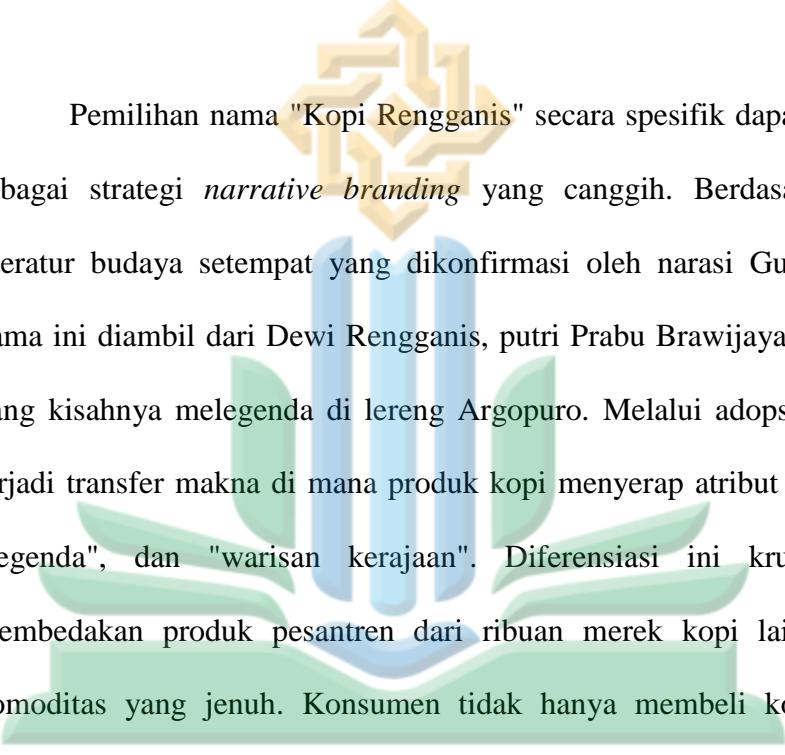
bahwa *rebranding* bukanlah keputusan bisnis elit pesantren, namun merupakan hasil kajian yang diputuskan secara partisipatif.

Keberhasilan strategi *dual-branding* ini juga diakui oleh Abdul, Kepala SMK Al-Hasan, sebagai sebuah capaian pembelajaran institusional. Dalam wawancara di kantornya pada 17 November 2025, Abdul menyoroti bagaimana transformasi jenama ini menjadi materi pembelajaran riil bagi para santri dan siswa. Abdul menyatakan bahwa kasus perubahan dari Argopuro ke Rengganis dan munculnya 5758 mengajarkan siswa tentang mitigasi risiko bisnis dan adaptasi pasar. Ia sering menekankan kepada para siswa di jurusan bisnis daring dan pemasaran bahwa idealisme produk harus berjalan beriringan dengan realitas hukum dan selera pasar. Abdul juga memperlihatkan dokumen kurikulum muatan lokal kewirausahaan pesantren yang telah memasukkan studi kasus "Branding Kopi Al-Hasan" sebagai salah satu modul ajar. Hal ini mengindikasikan bahwa strategi branding ini telah terinternalisasi menjadi pengetahuan kolektif (*organizational knowledge*) di lingkungan pesantren. Ia memberikan pernyataan,

"Bagi kami di sisi akademik, kasus perubahan jenama ini menjadi materi pembelajaran riil yang sangat mahal harganya. Siswa tidak hanya belajar teori pemasaran dari buku, tapi melihat langsung bagaimana pesantren beradaptasi. Kami menekankan kepada siswa di jurusan pemasaran bahwa idealisme produk harus berjalan beriringan dengan realitas hukum dan selera pasar. Bahwa ganti nama itu bukan kegagalan, melainkan mitigasi risiko bisnis. Modul kewirausahaan kami sekarang mengangkat studi kasus ini agar mentalitas bisnis siswa terbentuk; tidak kaku, tapi adaptif".<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Wawancara, Abdul Hadi (Kepala SMK Pesantren Al Hasan Panti Jember) Tanggal 17/11/2025



Pemilihan nama "Kopi Rengganis" secara spesifik dapat dianalisis sebagai strategi *narrative branding* yang canggih. Berdasarkan studi literatur budaya setempat yang dikonfirmasi oleh narasi Gus Misbach, nama ini diambil dari Dewi Rengganis, putri Prabu Brawijaya Majapahit, yang kisahnya melegenda di lereng Argopuro. Melalui adopsi nama ini, terjadi transfer makna di mana produk kopi menyerap atribut "kesucian", "legenda", dan "warisan kerajaan". Diferensiasi ini krusial untuk membedakan produk pesantren dari ribuan merek kopi lain di pasar komoditas yang jenuh. Konsumen tidak hanya membeli kopi sebagai asupan kafein; mereka membeli bagian dari sejarah dan mistisisme tanah Jawa. Data observasi pada bazar UMKM Jember bulan Oktober 2024, di mana stan Pesantren Al-Hasan berpartisipasi, menunjukkan bahwa pengunjung seringkali berhenti dan bertanya mengenai gambar dan nama Rengganis, yang kemudian menjadi pembuka percakapan (*ice breaker*) bagi tim penjualan santri untuk menjelaskan keunggulan produk.

Secara keseluruhan, data yang terhimpun dari wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan bahwa transisi dari "Argopuro" ke strategi ganda "Rengganis" dan "5758" merupakan hal strategis branding produk Pesantren Al-Hasan. Pesantren berhasil mengubah hambatan regulasi menjadi peluang segmentasi pasar yang efektif. Keberhasilan produk menembus pasar nasional dan bahkan internasional melalui jejaring PT Indokom, sebagaimana tercatat mengindikasikan bahwa ekosistem ini telah berhasil mengatasi kendala logistik dan

distribusi yang lazim mematikan bisnis rintisan pedesaan. Hal demikian menandakan bahwa proposisi nilai yang ditawarkan kombinasi kualitas produk, narasi budaya yang kuat untuk pasar domestik, serta kemudahan identifikasi logistik untuk pasar global diterima dengan baik oleh pasar yang lebih luas.

#### b. Pembentukan Publik Pasar

Pesantren Al Hasan melakukan pembentukan pasar mandiri. Kekuatan fundamental yang membedakan arsitektur bisnis Pesantren Al-Hasan dengan entitas bisnis konvensional terletak pada kemampuannya mengonversi modal sosial menjadi modal ekonomi melalui penciptaan pasar mandiri yang terintegrasi. Pesantren tidak sekadar memosisikan diri sebagai produsen yang mencari pasar, melainkan bertindak sebagai sebuah ekosistem tertutup yang mampu menyerap produknya sendiri sebelum melakukan penetrasi ke pasar eksternal.

Strategi ini berpijak pada optimalisasi jejaring sosial yang dimiliki pesantren, yang meliputi santri, wali santri, alumni, dan jamaah pengajian, sebagai basis konsumen loyal sekaligus agen pemasaran (*marketing agents*). Dalam perspektif ekonomi kelembagaan, fenomena ini menunjukkan bagaimana pesantren berhasil menciptakan benteng ekonomi melalui loyalitas komunitas, yang meminimalisir risiko fluktuasi permintaan pasar terbuka pada tahap awal pengembangan usaha. Keberadaan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Al-Hasan, dengan populasi siswa mencapai 500 orang, bukan hanya berfungsi sebagai unit pendidikan, tetapi telah

bertransformasi menjadi aset vital dalam rantai pasok dan distribusi produk.

Data demografi siswa dalam Buku Induk SMK Tahun Ajaran 2023/2024 menunjukkan bahwa mayoritas siswa berasal dari wilayah tapal kuda<sup>31</sup> yang merupakan basis kultural kopi, sehingga mereka memiliki literasi produk yang memadai untuk dilibatkan dalam ekosistem bisnis.

Integrasi antara fungsi edukasi dan fungsi ekonomi ini ditegaskan oleh Abdul, Kepala SMK Al-Hasan, yang merancang kurikulum sekolah agar selaras dengan unit usaha pesantren. Dalam wawancara, Abdul menguraikan pergeseran paradigma dalam memandang posisi siswa. Beliau menjelaskan bahwa dalam logika bisnis kapitalis murni, lima ratus siswa tersebut adalah target pasar yang pasif. Namun, dalam ekosistem Al-Hasan, paradigma tersebut didekonstruksi; siswa diposisikan sebagai aktor aktif. Kurikulum muatan lokal kewirausahaan didesain sedemikian rupa agar siswa SMK menjadi ujung tombak pemasaran. Mereka tidak hanya diajarkan teori menjual, tetapi secara praktis ditugaskan untuk mengenalkan produk kopi Rengganis kepada lingkaran sosial terdekat mereka, terutama orang tua. Lengkapnya, ia mengatakan,

“Kita balik logikanya. Kami punya lima ratus kepala, lima ratus siswa. Dalam logika bisnis biasa, mereka adalah target pasar yang empuk. Tapi di sini haram kalau siswa cuma dijadikan objek jualan. Mereka adalah aktor. Kurikulum kami desain agar siswa SMK ini menjadi ujung tombak. Mereka belajar menjual, mereka belajar mengenalkan produk ke orang tua mereka. Jadi, pasarnya terbentuk dari dalam, tumbuh secara organik. Bahasa kasarnya, mereka ini *sales force* yang paling militan karena mereka memiliki rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap almamaternya.”<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Dokumentasi, Siswa Pesantren Al Hasan Panti Jember 2025

<sup>32</sup> Wawancara, Abdul Hadi (Kepala SMK Pesantren Al Hasan Panti Jember) Tanggal 12/10/2025

Abdul Hadi menegaskan bahwa strategi ini menciptakan pasar yang terbentuk secara organik dari dalam (*insider trading* dalam konteks positif), di mana siswa memiliki rasa kepemilikan (*sense of ownership*) terhadap produk yang mereka pelajari dan pasarkan. Dokumen kurikulum kewirausahaan SMK Al-Hasan memvalidasi pernyataan ini, di mana terdapat modul praktik niaga yang mewajibkan siswa melakukan simulasi penjualan produk pesantren sebagai syarat kelulusan mata pelajaran produktif.

Operasionalisasi strategi ini di tingkat harian dikonfirmasi oleh Yeni, guru produktif SMK yang terlibat langsung dalam pengawas dari Balai Latihan Kerja (BLK) pesantren. Berdasarkan observasi lapangan pada jam istirahat sekolah terlihat aktivitas transaksi yang dinamis di kantin dan koperasi sekolah, di mana produk kopi olahan santri menjadi komoditas utama.<sup>33</sup> Yeni, dalam wawancara di sela-sela aktivitas mengajar, menekankan signifikansi perputaran ekonomi harian yang bersumber dari lingkungan internal tersebut.

Ia menyebutkan bahwa setiap hari terjadi transaksi riil yang menjadi indikator kesehatan arus kas jangka pendek unit usaha. Anak-anak mempraktikkan kewirausahaan dengan produk sendiri, menciptakan siklus ekonomi mikro yang hidup. Lebih jauh, Yeni menjelaskan peran strategis momentum kunjungan wali santri (*sambangan*) yang terjadi secara berkala. Pada momen tersebut, wali santri yang menjenguk tidak hanya berperan

---

<sup>33</sup> Observasi, Kegiatan Pembelajaran Bisnis Pesantren Al Hasan Panti Jember, 21/11/2025

sebagai pengunjung, melainkan konsumen aktif yang membeli Kopi Rengganis sebagai buah tangan. Yeni mengilustrasikan kondisi ini dengan metafora bahwa sebelum pesantren "bertarung" di pasar bebas, "dapur" operasional mereka sudah mengepul duluan berkat dukungan internal. Hal ini memberikan bantalan likuiditas yang krusial bagi keberlangsungan produksi. Ia memberikan pernyataan berikut ini,

“Setiap hari ada transaksi riil di kantin dan koperasi. Anak-anak praktik kewirausahaan dengan produk kita sendiri. Bahkan yang menarik, coba jenengan (Anda) lihat pas hari sambangan (kunjungan wali santri). Wali santri itu pulangnya pasti nenteng kopi Rengganis. Alasannya sederhana: 'Biar anak saya betah, saya bantu beli produk pondoknya'. Jadi sebelum kita tarung berdarah-darah di luar, 'dapur' kita sudah ngebul duluan dari dukungan internal ini. Itu fakta lapangannya.”<sup>34</sup>

Selain komunitas sekolah, jejaring alumni dan jamaah pengajian Kiai membentuk lapisan pasar kedua yang memiliki karakteristik loyalitas irasional dalam artian tidak semata-mata didorong oleh kalkulasi harga atau kualitas, melainkan oleh insentif spiritual (*spiritual incentive*). Gus Misbach, selaku figur sentral pesantren, dalam wawancara lanjutan, menjelaskan dimensi teologis dari perilaku konsumsi ini. Ia mengungkapkan bahwa bagi jamaah dan alumni, membeli produk pesantren dimaknai sebagai bentuk *tabarrukan* (mencari berkah) dan *khidmah* (pengabdian). Gus Misbach menyatakan bahwa relasi antara pesantren dan alumninya diikat oleh "sanad keilmuan" yang tidak putus. Ketika pesantren memproduksi kopi, alumni membelinya bukan sekadar karena butuh kafein, melainkan sebagai wujud dukungan terhadap kemandirian gurunya. Ia

---

<sup>34</sup> Wawancara, Yeni (Guru SMK Pesantren Al Hasan Panti Jember) Tanggal 12/10/2025

menambahkan bahwa narasi ini dibangun secara implisit dalam setiap pengajian; bahwa kemandirian ekonomi pesantren adalah bagian dari *izzul islam wal muslimin* (kemuliaan Islam dan umatnya). Ia menuturkan,

“Bisnis di pesantren itu punya ‘nyawa’ tambahan. Orang luar beli kopi karena butuh kafein. Tapi kalau alumni atau jamaah, mereka beli karena *mahabbah* (cinta). Ada ikatan emosional, ada sanad guru dan murid. Mereka merasa, dengan meminum kopi ini, mereka ikut menyumbang bata untuk bangunan pesantren. Jadi, *marketing*-nya bukan pakai diskon, tapi pakai doa dan barakah. Itu loyalitas yang tidak bisa dibeli dengan uang promosi manapun.”<sup>35</sup>

Data rekapitulasi penjualan bulanan tahun 2023 menunjukkan bahwa 40% pesanan berulang (*repeat order*) datang dari jaringan alumni yang tersebar di berbagai kota, yang seringkali bertindak sebagai *reseller* sukarela tanpa ikatan kontrak formal yang kaku.<sup>36</sup> Fauzi, sebagai pengelola teknis unit usaha, mengakui bahwa keberadaan pasar internal yang mapan ini memberikan stabilitas produksi yang sangat membantu dalam manajemen inventaris. Dalam diskusinya, Fauzi menjelaskan bahwa fluktuasi harga kopi di pasar bebas seringkali memukul petani dan produsen kecil. Namun, karena Al-Hasan memiliki “pasar kolam sendiri” (*captive market*), mereka memiliki keleluasaan untuk mengatur ritme produksi tanpa terlalu tertekan oleh volatilitas permintaan eksternal. Fauzi menyebutkan bahwa kuota produksi untuk kebutuhan internal kantin santri, guru, tamu yayasan, dan acara pengajian rutin sudah menjadi *base demand* yang pasti setiap bulannya. Pada peneliti, ia mengatakan,

---

<sup>35</sup> Wawancara, KH. Misbachul Khoiri Ali (Pimpinan Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 12/11/2025

<sup>36</sup> Dokumentasi, Data Pemesanan Produk Pesantren Al Hasan Panti Jember 2025

“Jujur saja, pasar dalam ini adalah 'nafas' kami. Kalau pasar luar lagi sepi, atau harga kopi dunia lagi gila-gilaan naik turunnya, kami relatif tenang. Kenapa? Karena kuota internal untuk ngopi santri, guru, tamu yayasan, dan alumni itu angkanya pasti. Grafik permintaannya datar, stabil. Ini yang membuat kami berani nyetok bahan baku banyak, karena pasti terserap. Beda dengan pabrik luar yang kalau nggak laku, ya gudang penuh”.<sup>37</sup>

Hal ini memungkinkan unit usaha untuk menutup biaya operasional dasar (*fixed cost*), sehingga keuntungan dari penjualan eksternal (pasar ritel umum dan kemitraan industri) menjadi laba bersih yang dapat digunakan untuk ekspansi modal. Data inventaris gudang bulan September-Oktober 2024 memperlihatkan pola distribusi yang konsisten, di mana pengeluaran barang untuk sektor internal memiliki grafik yang stabil, berbeda dengan grafik permintaan eksternal yang lebih fluktuatif. Hal demikian sebagaimana terlihat dalam data dokumentasi penjualan, seperti yang disusun ulang peneliti di bawah ini;

**Tabel 4.1 Komposisi Serapan Pasar Internal Kopi Pesantren Al-Hasan (Tahun 2023)<sup>38</sup>**

<i>Segmen Pasar Internal</i>	<i>Jumlah Aktor</i>	<i>Peran dalam Ekosistem</i>	<i>Estimasi Serapan Produk (%)</i>
<i>Siswa SMK &amp; Santri</i>	± 500 orang	Agen Pemasaran & Konsumen	20%
<i>Wali Santri</i>	Terfluktuasi	Konsumen Rutin (Saat sambangan)	15%
<i>Jamaah &amp; Alumni</i>	Ribuan	Konsumen Loyal & Reseller	35%
<i>Konsumsi Lembaga</i>	Internal	Kebutuhan Tamu & Acara	10%
<i>Total Serapan Internal</i>			<b>80% (Sisa 20% Pasar Eksternal)</b>
<i>(Sumber: Olahan Data Primer, 2024)</i>			

<sup>37</sup> Wawancara, Ahmad Fauzi (Pengelola JJC Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 14/11/2025

<sup>38</sup> Dokumentasi, Data Pemesanan Produk Pesantren Al Hasan Panti Jember 2023

Sinergi antara modal sosial dan strategi ekonomi ini menegaskan bahwa Pesantren Al-Hasan tidak membangun bisnis di ruang hampa. Mereka melakukan apa yang disebut dalam sosiologi ekonomi sebagai "keterlekatan" (*embeddedness*), di mana aktivitas ekonomi melekat erat dalam struktur hubungan sosial. Siswa SMK, wali santri, alumni, dan jamaah bukan sekadar angka dalam laporan penjualan, melainkan infrastruktur sosial yang menopang ketahanan bisnis pesantren. Transformasi peran dari sekadar komunitas religius-edukatif menjadi komunitas ekonomi produktif menunjukkan adaptabilitas pesantren dalam merespons tantangan kemandirian finansial tanpa kehilangan identitas utamanya sebagai lembaga pendidikan dan dakwah.

### KIAL HAJI ACHMAD SIDDIQ

#### c. Pengukuhan otoritas pasar

Langkah ekspansi strategis ketiga yang ditempuh oleh Pesantren Al-Hasan adalah pengukuhan otoritas bisnis melalui mekanisme legitimasi eksternal. Dalam fase ini, pesantren tidak lagi hanya mengandalkan kekuatan internal komunitas, namun juga secara proaktif memposisikan dirinya sebagai "lokomotif" pengembangan komoditas kopi robusta di wilayah Jember. Strategi ini berhasil menarik attensi dan dukungan struktural dari dua pilar utama, yakni birokrasi pemerintah (*government*) dan organisasi masyarakat sipil atau asosiasi profesi (*civil society organizations*).

Dalam konteks relasi negara-pesantren, Al-Hasan mendapatkan pengakuan formal yang signifikan, mulai dari Pemerintah Kabupaten

Jember hingga tingkat provinsi. Indikator paling nyata dari legitimasi politik ini adalah kunjungan kerja Bupati Jember, Bapak Hendy Siswanto, ke fasilitas produksi pesantren, yang kemudian ditindaklanjuti dengan kebijakan afirmatif berupa bantuan hibah teknologi produksi. Dukungan ini menandai pergeseran persepsi birokrasi terhadap pesantren, dari sekadar lembaga pendidikan agama menjadi entitas ekonomi kerakyatan yang potensial.

Dampak dari intervensi negara ini tidak hanya bersifat material, tetapi juga simbolik. Agus, selaku insiatur usaha kopi pesantren Al Hasan, memberikan analisis mendalam mengenai signifikansi bantuan alat tersebut dalam meningkatkan kapasitas tawar pesantren di mata mitra bisnis. Dalam wawancara, ia menjelaskan bahwa mesin-mesin bantuan pemerintah berfungsi sebagai validasi standar mutu. Lengkapnya,

"Dukungan pemerintah itu terasa nyata karena mereka melihat kita serius, bukan sekadar proposal kosong. Tahun lalu alhamdulillah kita dapat hibah mesin *roasting* dan *grading* (pemilah biji) dari dinas provinsi. Kalau divaluasi, nilainya sekitar 150 juta rupiah. Tapi bagi kami, ini bukan cuma soal uang atau besinya. Ini soal pengakuan. Kalau pemerintah sudah berani menurunkan alat sekelas industri ke pesantren, berarti standar operasional kita sudah diakui layak. Mesin ini jadi 'sertifikat' tak tertulis bahwa kopi santri bukan lagi kopi asal-asalan."<sup>39</sup>

Pernyataan ini tersebut dikonfirmasi oleh data inventaris aset unit usaha tahun 2024 yang mencatat peningkatan efisiensi produksi hingga 40% setelah operasionalisasi mesin grader otomatis bantuan pemerintah.<sup>40</sup> Hal ini

---

<sup>39</sup> Wawancara, Selamet Agus Pinuji (Mantan Barista dan Guru di Pesantren Al Hasan Panti Jember) Tanggal 22/09/2025

<sup>40</sup> Dokumentasi, Aset Produksi Kopi Pesantren Al Hasan Panti Jember 2025

membuktikan bahwa legitimasi struktural berkorelasi positif dengan produktivitas teknis.

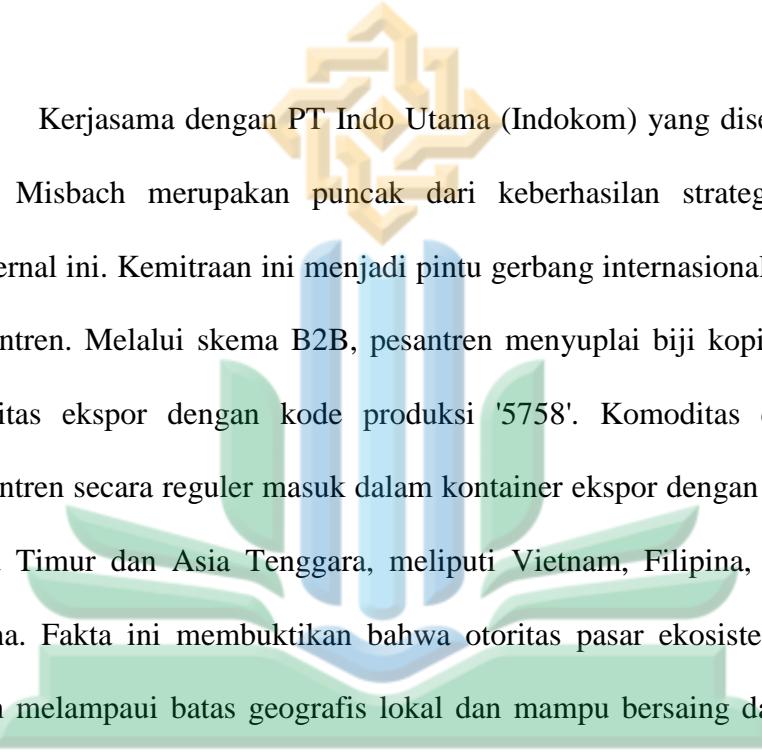
Selain jalur birokrasi, Pesantren Al-Hasan juga cerdas dalam memanfaatkan modal sosial keagamaan dan profesional untuk memperluas jangkauan pengaruh. Posisi strategis Gus Misbach dalam jejaring Asosiasi Petani Kopi Indonesia (APEKI) dan afiliasi kultural yang kuat dengan Nahdlatul Ulama (NU) memberikan daya ungkit (*leverage*) yang masif. Dalam ekosistem pasar yang kompetitif, identitas "Pondok Kopi" dibranding dianggap Istimewa sebagai diferensiasi yang menawarkan nilai tambah berupa kepercayaan (*trust*) dan etika bisnis. Gus Misbach menyadari bahwa label NU dan pesantren memberikan jaminan moral bagi konsumen dan mitra bisnis, sementara keaktifan di asosiasi memberikan akses informasi pasar.

Dalam wawancaranya, Gus Misbach mengelaborasi strategi "dua kaki" ini satu kaki di otoritas moral agama, dan satu kaki di otoritas profesional industri. Beliau mengungkapkan:

"Kita ini jualan kopi sambil bawa bendera NU, bawa marwah pesantren. Itu otoritas moral yang mahal harganya. Orang percaya kita tidak akan curang dalam timbangan atau oplosan. Tapi itu saja tidak cukup. Saya sengaja masuk aktif ke asosiasi kopi (APEKI) agar pesantren tidak dianggap 'emain pinggiran' atau jago kandang. Kita duduk sama rendah dengan eksportir, bicara kualitas dan harga dunia. Hasilnya? Kita bisa gandeng PT Indo Utama (Indokom). Kopi santri yang tadinya cuma diminum di lingkungan pondok, sekarang sudah jalan-jalan ke Vietnam, Filipina, sampai Jepang. Tanpa jejaring, kopi kita hanya akan jadi cerita lokal."<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Wawancara, KH. Misbachul Khoiri Ali (Pimpinan Pesantren Al Hasan I Panti Jember)  
Tanggal 12/11/2025



Kerjasama dengan PT Indo Utama (Indokom) yang disebutkan oleh Gus Misbach merupakan puncak dari keberhasilan strategi legitimasi eksternal ini. Kemitraan ini menjadi pintu gerbang internasionalisasi produk pesantren. Melalui skema B2B, pesantren menyuplai biji kopi *green bean* kualitas ekspor dengan kode produksi '5758'. Komoditas dari gudang pesantren secara reguler masuk dalam kontainer ekspor dengan tujuan pasar Asia Timur dan Asia Tenggara, meliputi Vietnam, Filipina, Jepang, dan China. Fakta ini membuktikan bahwa otoritas pasar ekosistem pesantren telah melampaui batas geografis lokal dan mampu bersaing dalam standar ketat rantai pasok global (*global supply chain*).

Farhan, pengelola JCC, mengurus administrasi kemitraan, menambahkan perspektif mengenai ketatnya seleksi pasar global yang berhasil ditembus pesantren. Dalam diskusinya pada, ia menekankan bahwa keberhasilan menembus pasar ekspor ini meruntuhkan stigma tentang inefisiensi bisnis berbasis komunitas. Fauzi menyatakan:

"Masuk ke Indokom atau pasar Jepang itu *quality control*-nya ngeri (sangat ketat). Salah kadar air sedikit, tolak. Ada cacat fisik biji, *reject*. Awalnya santri-santri kita kaget, biasa kerja santai jadi harus disiplin militer soal sortasi. Tapi karena kita punya mesin bantuan pemerintah tadi, dan kita punya jaringan yang membimbing, akhirnya bisa. Sekarang, kalau lihat karung kode '5758' naik truk kontainer, ada rasa bangga bahwa santri desa bisa main di liga internasional."<sup>42</sup>

Secara keseluruhan, data lapangan ini menunjukkan konvergensi tiga kekuatan yakni fasilitas negara, jaringan organisasi sipil/keagamaan, dan kedisiplinan pasar industri. Pesantren Al-Hasan berhasil mengelola

---

<sup>42</sup> Wawancara, M Farhan (Pengelola Bisnis Kopi Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 22/11/2025

ketiganya untuk mentransformasi diri dari produsen lokal menjadi aktor dalam perdagangan komoditas internasional, membuktikan tesis bahwa modal sosial dan legitimasi institusional adalah faktor kunci dalam eskalasi bisnis berbasis komunitas.

Berdasarkan panjang pembahasan di atas, dapat dikonklusikan bahwa pesantren Al-Hasan berhasil mengimplementasikan strategi dual-branding yang efektif melalui perubahan jenama dari "Argopuro" menjadi "Rengganis" dan "5758" untuk menembus pasar lokal dan global. Dengan menggabungkan nilai budaya lokal dan strategi pemasaran berbasis narasi, pesantren ini berhasil menciptakan pengalaman konsumsi yang lebih mendalam, menawarkan cerita sejarah sekaligus kualitas produk. Strategi ini juga diperkuat dengan penciptaan pasar internal yang loyal melalui keterlibatan aktif santri dan alumni, yang mendukung keberlanjutan bisnis pesantren. Selain itu, dukungan dari pemerintah dan asosiasi kopi memberi legitimasi eksternal yang membuka peluang ekspansi internasional, membuktikan bahwa pengelolaan modal sosial, branding yang adaptif, dan kolaborasi dengan berbagai pihak merupakan kunci keberhasilan bisnis berbasis komunitas dalam pasar global.

### **3. Pengembangan Ekosistem Bisnis Kopi Di Pondok Pesantren Al-Hasan**

#### **Panti Jember**

Sub pembahasan ini merupakan bagian terakhir dari pembahasan pengembangan ekosistem kopi Al Hasan. Sebelum memperinci beberapa datanya, rasanya peneliti perlu menekankan bahwa fokus ketiga ini

berbicara tentang potensi keberlanjutan dan stagnasi keberkembangan ekosistem bisnis kopi pesantren Al Hasan. Untuk yang perlu banyak dikaji adalah tingkatan hambatan tantangan yang cukup signifikan mempengaruhi keberlanjutan ekosistem yang telah mereka bentuk.

#### a. Kekuatan Ekosistem

Pengembangan ekosistem bisnis pesantren AL Hasan secara mendasar memiliki dua hambatan besar. Berkaitan dengan kekuatan strategis untuk beradaptasi dan menjadi kekuatan besar ekosistem ekonomi mandiri. Hal demikian tentu telah dibuktikan dengan kesuksesannya dalam menghadapi beberapa hambatan selema proses pengembangannya.

Trajektori perkembangan bisnis Pesantren Al-Hasan tidak bermula dari kemapanan kapital yang instan, melainkan berangkat dari keterbatasan infrastruktur yang fundamental. Berdasarkan penelusuran data historis operasional tahun 2014, terungkap adanya pengakuan jujur mengenai defisit teknologi yang dialami pada fase inisiasi. Pada periode tersebut, kapasitas produksi sangat terbatas karena ketiadaan mesin pengolahan modern, memaksa pesantren untuk mengandalkan metode manual yang padat karya.<sup>43</sup>

Namun, keterbatasan ini justru melahirkan mekanisme adaptasi yang unik; alih-alih memaksakan ekspansi melalui pinjaman modal besar yang berisiko, manajemen pesantren memilih strategi pertumbuhan

---

<sup>43</sup> Dokumentasi, Historis Pengembangan Bisnis Pesentren Al Hasan Panti Jember 2023

organik (*organic growth*). Strategi ini dicirikan oleh pola reinvestasi keuntungan secara disiplin dan bertahap (*incremental*). Gus Misbach, selaku pengasuh dan pengambil keputusan utama, menjelaskan filosofi kehati-hatian ekonomi ini dalam wawancara pada. Ia menekankan bahwa pesantren menghindari jebakan utang di awal usaha untuk menjaga kemandirian ideologis dan finansial. Ia menguraikan bahwa pada tahun-tahun awal, proses produksi dilakukan dengan sangat sederhana, bahkan cenderung primitif jika dibandingkan dengan standar industri saat ini. Beliau mengenang masa-masa perintisan tersebut sebagai fondasi mentalitas santri:

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI AHMAD SIDIKI  
JEMBER**

"Dulu tahun 2014, kalau bicara alat, kita ini nol besar. *Roasting* (sangrai) kopi masih pakai wajan tanah liat, diaduk tangan santri sampai pegal. Kapasitas produksi paling cuma beberapa kilo sehari. Tapi filosofi kami jelas: jangan besar karena hutang, tapi besarlah karena keringat. Keuntungan seribu rupiah kami putar lagi, tidak kami ambil. Jadi kalau sekarang kita punya gedung produksi JCC, itu bukan sulap, tapi hasil tumpukan laba kecil-kecil yang kami tabung selama sepuluh tahun. Kami tumbuh pelan, tapi akarnya kuat."<sup>44</sup>

Transformasi dari metode manual menuju mekanisasi modern seperti pendirian fasilitas JCC menjadi bukti empiris keberhasilan prinsip pertumbuhan bertahap tersebut. Fauzi, manajer operasional yang telah mengawal unit usaha sejak awal, memberikan perspektif teknis mengenai evolusi infrastruktur ini. Dalam observasi lapangan tanggal, Fauzi menunjukkan arsip foto produksi tahun 2015 yang kontras dengan kondisi bisnis kopi saat ini. Ia menjelaskan bahwa modernisasi alat

---

<sup>44</sup> Wawancara, KH. Misbachul Khoiri Ali (Pimpinan Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 12/11/2025

dilakukan satu per satu sesuai kemampuan kas internal, yang secara tidak langsung mengajarkan manajemen aset kepada para santri. Ia menambahkan bahwa proses ini mematangkan kemampuan teknis sumber daya manusia pesantren sebelum memegang teknologi yang lebih canggih:

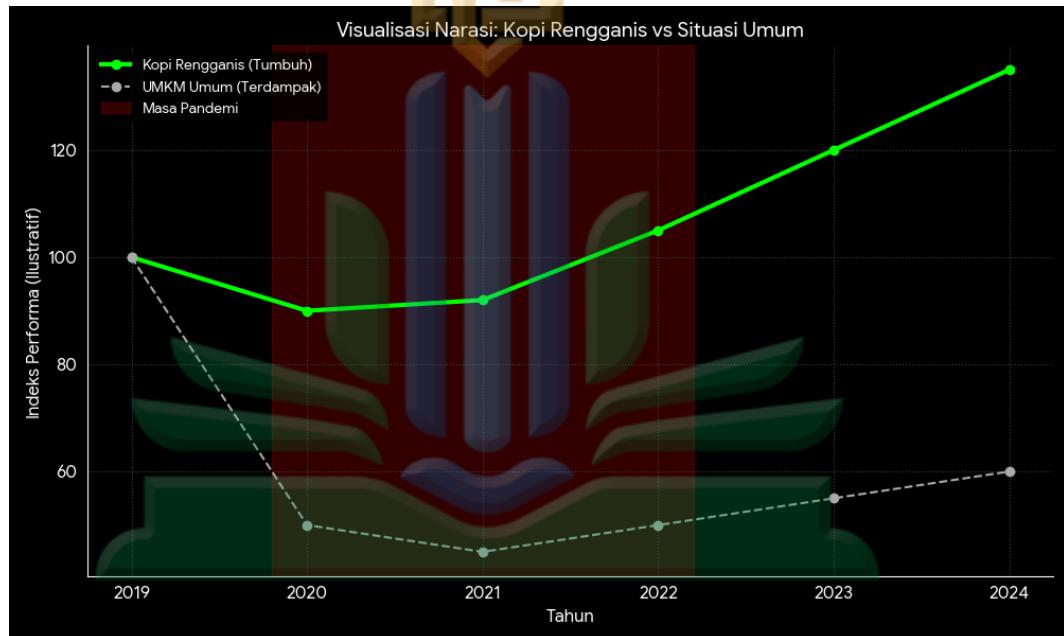
"Ada berkahnya kita miskin alat di awal. Santri jadi paham karakter kopi dari sentuhan tangan. Ketika akhirnya kita mampu beli mesin *huller* dan *roaster* otomatis dari hasil penjualan, anak-anak sudah siap mental dan *skill*. Bayangkan kalau tahun 2014 kita langsung beli mesin canggih pakai uang hutang bank, mungkin mangkrak karena SDM belum siap dan beban bunga mencekik. Jadi, lambatnya infrastruktur di awal itu justru menyelamatkan kami."<sup>45</sup>

Ujian sesungguhnya terhadap ketahanan model bisnis ini datang saat pandemi Covid-19 menghantam lansekap ekonomi global pada tahun 2020 hingga 2022. Data lapangan menunjukkan bahwa banyak entitas UMKM di wilayah Jember mengalami kolaps, namun unit usaha Kopi Rengganis milik Al-Hasan terbukti memiliki tingkat resiliensi yang tinggi. Sebuah dokumentasi tahun 2023-2024 menunjukkan bahwa entitas ini tidak hanya bertahan, tetapi tetap relevan dan mampu mencatatkan pertumbuhan positif pasca-pandemi. Salah yang ditunjukkan adalah dokumentasi berikut ini;<sup>46</sup>

<sup>45</sup> Wawancara, Ahmad Fauzi (Pengelola JJC Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 14/11/2025

<sup>46</sup> Dokumentasi, Grafis Pengembangan Bisnis Pesentren Al Hasan Panti Jember 2023

**Gambar 4.3 Grafik Keberlanjutan Produk Kopi Pesantren Al Hasan Jember**



Grafik di atas pada dasarnya melukiskan divergensi nasib yang tajam di tengah badi ekonomi, di mana garis visualnya memperlihatkan perbedaan mencolok antara kehancuran pasar umum dengan ketangguhan Kopi Rengganis. Ketika pandemi Covid-19 menghantam lansekap ekonomi Jember pada periode 2020 hingga 2022, kurva mayoritas UMKM terlihat menukik tajam menuju titik nadir akibat guncangan pembatasan sosial dan penurunan daya beli, namun unit usaha milik Al-

Hasan justru menampilkan anomali positif dengan mempertahankan posisi yang relatif stabil tanpa terjun bebas ke jurang kebangkrutan.

Ketahanan luar biasa ini menjadi pondasi krusial ketika memasuki masa transisi pada tahun 2023 dan 2024, di mana narasi visual tersebut berubah dari sekadar fase bertahan hidup menjadi fase akselerasi pertumbuhan. Sementara rata-rata pelaku usaha lain masih tertatih-tatih

merangkak pulih dari dampak krisis, Kopi Rengganis justru mampu mencatatkan tren menanjak yang signifikan, membuktikan bahwa entitas ini tidak hanya sekadar relevan pasca-pandemi, melainkan berhasil memanfaatkan krisis sebagai momentum untuk memperkuat posisi tawar dan keluar sebagai pemenang yang lebih tangguh dibandingkan rata-rata industri di wilayah sekitarnya

Kelangsungan hidup ini tidak bersifat kebetulan, melainkan hasil dari kecerdasan institusional dalam menavigasi ekosistem kebijakan makro. Pesantren Al-Hasan tidak bersikap isolatif; sebaliknya, mereka secara proaktif menghubungkan diri dengan jaringan kebijakan negara untuk menyerap stimulus fiskal dan program pemberdayaan yang disediakan pemerintah. Farhan, yang bertanggung jawab atas administrasi eksternal, mengungkapkan peran vital insentif pemerintah dalam menjaga likuiditas usaha selama masa krisis. Dalam wawancara, Farhan menjelaskan bagaimana pesantren memanfaatkan celah kebijakan insentif pajak dan program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) untuk UMKM. Kemampuan administratif untuk mengakses bantuan ini menjadi pembeda antara Al-Hasan dengan usaha rakyat lainnya yang seringkali gagap birokrasi.

Farhan menuturkan detail strategi bertahan tersebut:

"Waktu Covid, pasar kafe mati total. Tapi kami selamat karena dua hal: pasar internal santri yang tetap jalan, dan kejelian kita melihat peluang kebijakan. Pemerintah waktu itu kan gencar kasih insentif pajak UMKM dan bantuan alat untuk pemulihan ekonomi. Kami tidak diam. Kami urus semua legalitas, kami ajukan portofolio. Hasilnya, kami dapat insentif yang bisa dipakai

untuk menambal biaya operasional. Jadi, pesantren itu tidak boleh anti-pemerintah, justru harus pintar 'berselancar' di atas kebijakan negara untuk kemaslahatan umat."<sup>47</sup>

Sinergi antara ketahanan internal yang dibangun melalui pertumbuhan organik dan kemampuan eksternal dalam memanfaatkan struktur peluang politik (*political opportunity structure*) inilah yang membentuk postur bisnis Pesantren Al-Hasan saat ini. Mereka berhasil mentransformasi hambatan infrastruktur awal menjadi kekuatan karakter, dan mengubah ancaman krisis pandemi menjadi momentum konsolidasi dengan dukungan instrumen kebijakan negara.

Selain itu, Efektivitas strategi pembentukan pasar mandiri atau *captive market* yang diterapkan Pesantren Al-Hasan menemukan relevansinya yang paling krusial ketika dihadapkan pada realitas fluktuasi pasar komoditas kopi yang seringkali bersifat erratik dan sulit diprediksi. Dalam ekosistem bisnis konvensional, ketidakpastian harga dan permintaan global sering menjadi ancaman eksistensial bagi produsen skala menengah. Namun, data lapangan menunjukkan bahwa unit usaha pesantren memiliki imunitas tersendiri terhadap guncangan makro tersebut. Fenomena ini dijelaskan secara komprehensif oleh Selamet Agus Pinuji, yang memberikan perspektif analitis mengenai ketahanan struktur ekonomi pesantren. Agus menjelaskan kemampuan pesantren Al Hasan untuk melepaskan diri dari ketergantungan mutlak pada mekanisme pasar bebas adalah keunggulan komparatif yang tidak

---

<sup>47</sup> Wawancara, M Farhan (Pengelola Bisnis Kopi Pesantren Al Hasan I Panti Jember) Tanggal 22/11/2025

dimiliki oleh entitas bisnis pada umumnya. Menurutnya, pesantren berhasil membangun sebuah "sirkuit ekonomi tertutup" di mana siklus penawaran dan permintaan dapat dikontrol secara internal melalui loyalitas komunitas.

Dalam wawancara mendalam yang menelaah strategi keberlanjutan usaha, Selamet Agus Pinuji menguraikan secara eksplisit bagaimana mekanisme pasar mandiri ini bekerja sebagai perisai pelindung. Ia menegaskan bahwa kekuatan pesantren bukan hanya pada produknya, melainkan pada ekosistem sosial yang menopangnya.

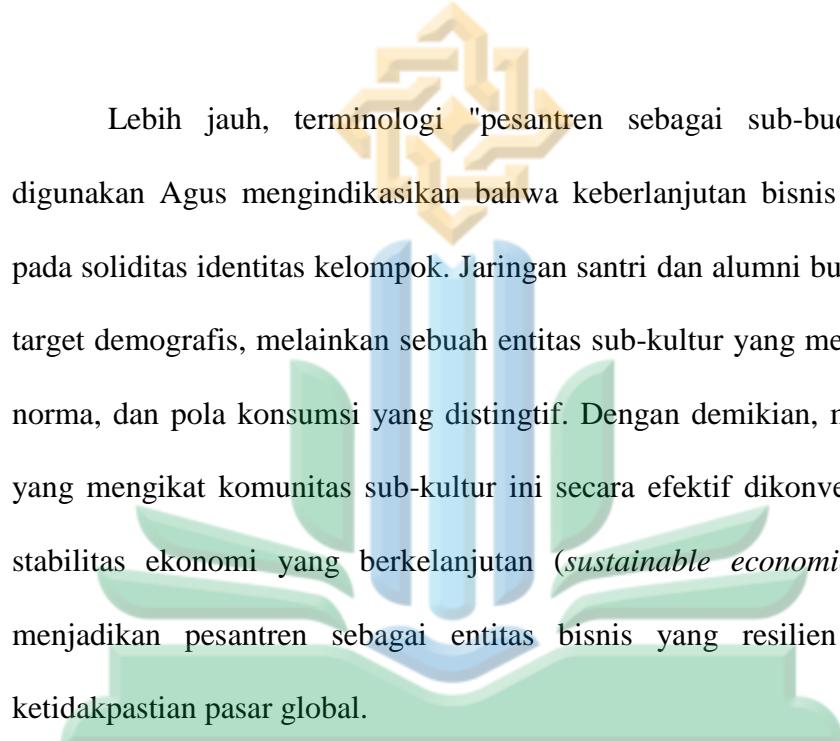
Selamet menuturkan:

"Pasar mandiri ekosistem kopi pesantren, tentu merupakan kekuatan pembeda antara komunitas bisnis kopi pesantren dengan yang pada umumnya. Kita memiliki kekuatan untuk bertahan lebih kuat daripada komunitas lain. Di saat pasar tidak menentu, kita tetap bisa bertahan, karena arus distribusi, produksi, dan konsumennya mandiri; tidak terikat pada permintaan pasar umum yang cukup fluktuatif. Hal ini tentu dapat dibaca sebagai potensi besar. Jejaring pesantren sebagai sub-budaya, tentu sangat kuat sebagai jaringan pengembangan yang berkelanjutan."<sup>48</sup>

Pernyataan Selamet tersebut memberikan landasan teoretis yang kuat bagi temuan penelitian ini. Ungkapannya mengenai "arus distribusi, produksi, dan konsumen yang mandiri" mengonfirmasi keberadaan otonomi ekonomi di Pesantren Al-Hasan. Ketika pasar kopi reguler mengalami kelesuan (*bearish market*) atau gangguan rantai pasok eksternal, ekosistem Al-Hasan tetap berdenyut karena "permintaan" diciptakan dan dijaga oleh norma sosial dan kultural pesantren, bukan semata-mata oleh mekanisme harga.

---

<sup>48</sup> Wawancara, Selamet Agus Pinuji (Mantan Barista dan Guru di Pesantren Al Hasan Panti Jember) Tanggal 22/09/2025



Lebih jauh, terminologi "pesantren sebagai sub-budaya" yang digunakan Agus mengindikasikan bahwa keberlanjutan bisnis ini berakar pada soliditas identitas kelompok. Jaringan santri dan alumni bukan sekadar target demografis, melainkan sebuah entitas sub-kultur yang memiliki nilai, norma, dan pola konsumsi yang distingatif. Dengan demikian, modal sosial yang mengikat komunitas sub-kultur ini secara efektif dikonversi menjadi stabilitas ekonomi yang berkelanjutan (*sustainable economic stability*), menjadikan pesantren sebagai entitas bisnis yang resilien di tengah ketidakpastian pasar global.

b. Kekuatan Ekosistem

Selain dipandang memiliki kekuatan. Sebenarnya adalah kelemahan yang menganga dan hingga saat ini diakui oleh beberapa informan dapat mengganggu keberlanjutan ekosistem bisnis kopi pesantren Al Hasan. Setidaknya peneliti melihat ada dua yakni terkait dengan regenerasi kualitas sumber daya dan apresiasinya. Di balik narasi keberhasilan ekspansi pasar dan legitimasi eksternal yang telah dicapai oleh unit usaha kopi Pesantren Al-Hasan, terdapat lapisan realitas internal yang menyimpan kerentanan fundamental, yakni isu regenerasi kualitas sumber daya manusia dan mekanisme apresiasi terhadap aktor kunci.

Temuan di lapangan mengindikasikan bahwa keberlangsungan operasional bisnis pesantren masih sangat bergantung pada figur sentralistik dan belum sepenuhnya berhasil membangun sistem transfer pengetahuan (*knowledge transfer*) yang mapan. Ketergantungan pada personalitas

tertentu (*personalization of expertise*) ini menjadi titik kritis yang berpotensi menghambat keberlanjutan jangka panjang, terutama ketika dihadapkan pada siklus pendidikan sekolah kejuruan yang periodik dan dinamis. Data lapangan memperlihatkan adanya kesenjangan antara kemampuan teknis operasional yang bersifat massal dengan kemampuan teknis spesialis yang bersifat intuitif (*tacit knowledge*).

Karinda, seorang alumni SMK Al-Hasan yang pernah terlibat aktif dalam unit produksi, memberikan kesaksian penting mengenai struktur kerja di "dapur" produksi kopi pesantren. Dalam wawancaranya,

Karinda mengungkapkan bahwa meskipun pelibatan siswa dilakukan secara masif melalui mekanisme praktik kerja industri (Prakerin) dan kegiatan ekstrakurikuler, peran mereka cenderung terbatas pada aspek-aspek teknis yang bersifat repetitif dan berisiko rendah, seperti penimbangan, penggilingan (*grinding*), dan pengemasan (*packing*).

Sementara itu, inti dari kualitas produk, yakni proses penyangraian (*roasting*), sepenuhnya masih tersentralisasi pada sosok Selamet Agus Pinuji. Karinda menjelaskan bahwa proses penyangraian bukan sekadar aktivitas mekanis memanaskan biji kopi, melainkan sebuah seni meracik suhu dan waktu yang formulanya hanya dipahami oleh Agus.

Karinda mendeskripsikan situasi tersebut dengan detail:

"Kalau dilihat dari luar, memang ramai siswa yang kerja. Ada yang di bagian laboratorium, ada yang menimbang, ada yang *packing*. Tapi jantungnya itu di Pak Agus Pinuji. Beliau yang ambil kopi mentah (*green bean*) jenis Robusta dan Arabika dari petani di Panti, lalu dianginkan sekitar 10 sampai 15 menit. Nah, proses krusialnya itu saat masuk mesin sangrai. Di situ hanya Pak

Agus yang tahu kuncinya karena kode suhunya beda-beda tiap jenis kopi. Siswa belum dipercaya pegang mesin *roasting* utama karena takut gosong atau rasanya berubah. Jadi, siswa itu sebatas *helper* di *packing* dan selep. Kalau Pak Agus tidak ada, produksi inti praktis berhenti. Makanya, sekarang ketika kabarnya Pak Agus mulai mengurangi fokusnya di sekolah, produk di *Business Center* mulai jarang terlihat. Dulu raknya penuh seperti supermarket, sekarang kosong.<sup>49</sup>

Kesaksian Karinda ini menyoroti fenomena "leher botol"

(*bottleneck*) dalam manajemen pengetahuan pesantren. Keterampilan menyangrai kopi adalah *tacit knowledge* pengetahuan yang diam, intuitif, dan sulit dikodifikasikan yang gagal didistribusikan kepada generasi penerus. Akibatnya, ketika figur pemegang pengetahuan tersebut menarik diri, ekosistem bisnis mengalami kelumpuhan parsial.

Perspektif ini dikonfirmasi dan diperdalam oleh pengakuan langsung dari Selamet Agus Pinuji, figur sentral dalam pengembangan kopi pesantren tersebut. Dalam wawancara reflektif yang dilakukan, Agus membuka fakta mengenai kelelahan struktural (*structural fatigue*) yang dialaminya dalam mengelola sumber daya manusia yang berbasis siswa sekolah. Kendala utama yang dihadapi bukanlah ketiadaan minat siswa, melainkan siklus regenerasi yang terlalu cepat. Sebagai lembaga pendidikan, SMK memiliki siklus tiga tahunan di mana siswa masuk, belajar, dan lulus. Bagi unit bisnis yang membutuhkan stabilitas kualitas, siklus ini menjadi ancaman serius. Agus merasa kewalahan karena setiap kali ia berhasil mencetak siswa yang mahir, siswa tersebut lulus, dan ia harus memulai proses pelatihan dari nol lagi dengan angkatan baru. Hal

---

<sup>49</sup> Wawancara, Karinda (Alumni SMK Pesantren Al Hasan Panti Jember) Tanggal 14/11/2025

ini menciptakan siklus "Sisifus" sebuah kerja keras yang berulang tanpa henti namun tidak menghasilkan akumulasi tenaga kerja ahli yang permanen.

Selamet Agus Pinuji menuturkan keluh kesahnya mengenai tantangan kaderisasi ini:

"Jujur, kendala terberat saya bukan di modal atau pasar, tapi di napas regenerasi. Siswa itu ada masanya. Setiap tiga tahun sekali, saya harus mengajari ulang dari nol. Baru saja anak itu pintar, sudah waktunya lulus. Saya merasa kewalahan kalau harus terus-menerus menjadi *single fighter* yang melatih sekaligus memproduksi. Efeknya apa? Ekspansi kita macet. Dulu produk kita sempat tembus pasar Belanda, sudah jalan pengirimannya. Tapi akhirnya terhenti. Kenapa? Karena persyaratannya sangat banyak dan detail, sementara tenaga yang siap dan paham standar itu sudah lulus semua. Saya tidak mungkin menangani administrasi ekspor sendirian sambil menyangrai kopi."<sup>50</sup>.

Lebih jauh, Agus menyoroti isu "kebocoran talenta" hal ini, oleh peneliti dilihat mirip dengan konsepsi *brain drain* yang terjadi akibat minimnya skema apresiasi dan jenjang karir yang jelas bagi alumni berprestasi. Ia mencontohkan kasus Ananda Ilham, salah satu siswa didiknya yang memiliki talenta luar biasa dalam manajemen produksi dan memiliki kemampuan yang hampir setara dengannya. Ilham adalah sosok yang digadang-gadang mampu menjadi penerus estafet pengelolaan bisnis kopi pesantren. Namun, realitas ekonomi berbicara lain. Setelah lulus, Ilham memilih untuk bekerja di perusahaan luar yang menawarkan kompensasi dan kepastian karir yang lebih menjanjikan. Kehilangan talenta seperti Ilham merupakan pukulan telak bagi

---

<sup>50</sup> Wawancara, Selamet Agus Pinuji (Mantan Barista dan Guru di Pesantren Al Hasan Panti Jember) Tanggal 22/09/2025

keberlanjutan unit usaha, karena pesantren kehilangan aset manusia yang telah diinvestasikan waktu dan ilmunya selama bertahun-tahun.

Agus memberikan analisis kritis mengenai fenomena ini, yang menjadi autokritik bagi manajemen pesantren:

"Ada beberapa siswa yang sebenarnya sudah sampai tahap bisa diandalkan. Mereka bisa saya tinggal, dan produksi tetap jalan. Salah satunya Ananda Ilham. Tapi, kita harus realistik, mereka butuh masa depan. Ilham akhirnya memilih kerja di luar. Ini sebenarnya adalah kelemahan fundamental kita. Kita pandai mendidik, tapi gagal merawat (*Maintain*). Kedepannya, urusan kaderisasi pengembang bisnis kopi tidak bisa lagi hanya modal ikhlas atau tugas sekolah. Harus dipikirkan apresiasinya, gajinya, dan statusnya bagi alumni atau guru yang menjadi aktor bisnis. Tanpa itu, kita hanya akan jadi tempat latihan, tapi panennya dinikmati orang lain."<sup>51</sup>.

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ**  
Data ini menyingkap realitas bahwa model bisnis Teaching Factory yang diterapkan di SMK Al-Hasan memiliki batas efektivitas.

Model ini sangat baik untuk tujuan pedagogis (pembelajaran siswa), namun memiliki kerentanan tinggi ketika dituntut untuk beroperasi sebagai entitas bisnis profesional yang berkelanjutan. Ketiadaan tenaga kerja tetap (*permanent staff*) yang berdedikasi penuh di luar struktur guru dan siswa menyebabkan akumulasi pengalaman organisasi tidak terbentuk. Pengetahuan teknis dan manajerial menguap bersamaan dengan lulusnya siswa atau mundurnya guru pembimbing akibat *burnout*.

Selain itu, terhentinya ekspor ke Belanda yang disebutkan Agus menjadi bukti empiris bahwa ambisi global pesantren terganjal oleh kapasitas internal. Pasar internasional menuntut konsistensi standar mutu

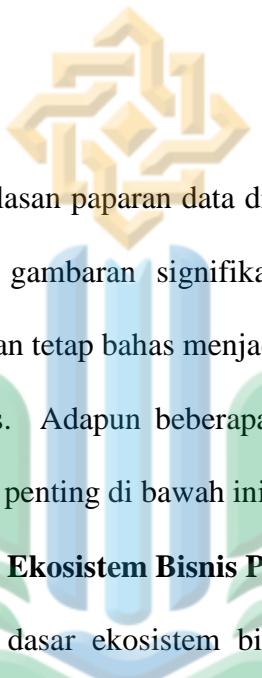
---

<sup>51</sup> Wawancara, Selamet Agus Pinuji (Mantan Barista dan Guru di Pesantren Al Hasan Panti Jember) Tanggal 22/09/2025

(*quality assurance*) dan kelengkapan administrasi yang ketat. Hal ini mustahil dipenuhi oleh tim yang terus berganti setiap tahun tanpa adanya tim inti profesional. Kegagalan mempertahankan pasar Belanda bukan karena produknya buruk, melainkan karena infrastruktur sumber daya manusianya rapuh.

Temuan ini mengarah pada kesimpulan bahwa Pesantren Al-Hasan berada di persimpangan jalan. Di satu sisi, pesantren berhasil membangun *brand* dan pasar. Namun di sisi lain, "mesin" penggeraknya yakni SDM mengalami keausan. Kritik aktor penggeraknya sendiri,

Selamet Agus Pinuji menegaskan perlunya transformasi paradigma pengelolaan SDM dari sekadar "pemberdayaan santri" menjadi "profesionalisme berbasis santri". Hal ini menuntut adanya alokasi anggaran khusus untuk rekrutmen alumni terbaik sebagai staf tetap, pemberian insentif yang kompetitif bagi guru pengelola, serta kodifikasi pengetahuan teknis (SOP *roasting* yang tertulis) agar tidak bergantung mutlak pada memori individu. Tanpa pembenahan di sektor regenerasi dan apresiasi ini, potensi besar ekosistem bisnis kopi pesantren berisiko mengalami stagnasi atau bahkan kemunduran, sebagaimana yang mulai terlihat dari kosongnya rak *Business Center* pasca berkurangnya aktivitas sang inisiator.



## B. Analisis Temuan

Berdasarkan penjelasan paparan data di atas, ada beberapa hal penting yang dapat memberikan gambaran signifikansi temuan dalam penelitian. Untuk memperincinya, akan tetap bahas menjadi tiga sub bahasan sesuai fokus pada masing-masing situs. Adapun beberapa temuan di atas, dapat dirinci menjadi beberapa postulat penting di bawah ini;

### 1. Pengembangan Dasar Ekosistem Bisnis Pesantren

Pengembangan dasar ekosistem bisnis kopi pesantren Al Hasan tampak dicanangkan dengan beberapa langkah konkret. Yang demikian menunjukkan bahwa upaya kemandirian ekonomi yang dilakukan oleh pesantren tak berdasarkan tren pasar saja, lebih dari itu, Strategi ini mengintegrasikan kekuatan kultural tradisional dengan manajemen modern melalui tahapan-tahapan strategis.

*Pertama*, fondasi utama ekosistem ini dibangun dengan mentransformasikan infrastruktur budaya pesantren menjadi modal sosial ekonomi yang produktif. Dalam konteks Pesantren Al Hasan, bisnis tidak terpisah dari tradisi, melainkan tumbuh subur dari interaksi sosial yang intens antara kiai, santri, alumni, dan masyarakat sekitar. Prinsip *ta’dzim* (kepatuhan kultural) dan semangat gotong royong yang selama ini menjadi perekat hubungan sosial, dikapitalisasi menjadi pintu masuk strategis untuk mengonsolidasi sumber daya. Pesantren bertindak melampaui fungsi utamanya sebagai lembaga pendidikan agama, bertransformasi menjadi aggregator ekonomi komunitas. Dalam perspektif sosiologi ekonomi,

kepatuhan terhadap figur kiai menurunkan biaya transaksi dan meningkatkan kepercayaan (*trust*), sehingga mobilisasi masyarakat untuk terlibat dalam rantai pasok bisnis kopi dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

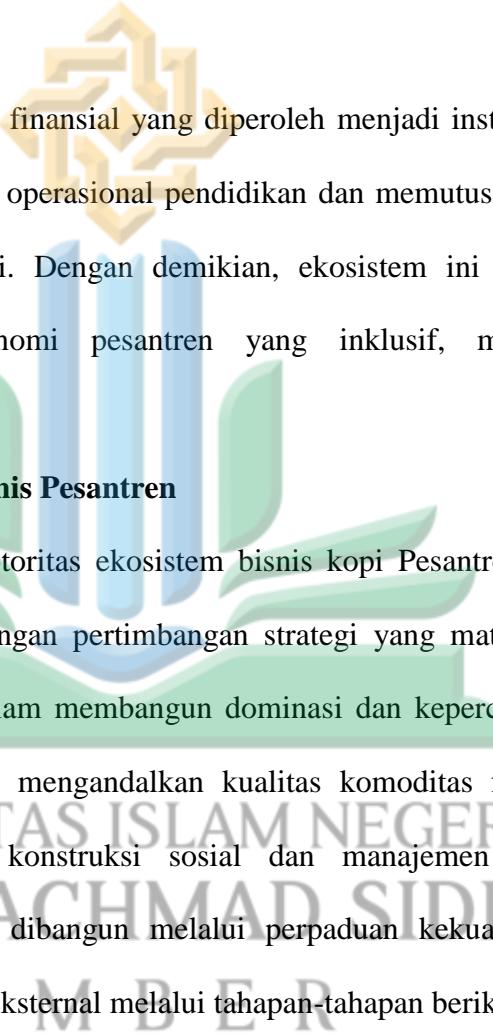
*Kedua*, akselerasi bisnis didorong oleh kolaborasi peran yang sinergis antara otoritas karismatik dan otoritas profesional-vokasional. Terjadi pembagian peran yang jelas namun saling melengkapi. KH Misbachul Choiri hadir sebagai lokomotif pemasaran dan pembuka jaringan (*networker*), memanfaatkan pengaruh luasnya untuk membuka kanal-kanal distribusi. Di sisi lain, peran teknis dan manajerial dipegang oleh elemen pendidik, yang dalam hal ini direpresentasikan oleh Selamat Agus Pinuji selaku guru SMK. Kolaborasi ini menciptakan dinamisasi ganda; di satu sisi memperkuat legitimasi bisnis melalui figur kiai, dan di sisi lain memastikan operasionalisasi teknis mulai dari pemanfaatan kurikulum, penggerakan siswa, hingga pendampingan petani berjalan secara sistematis di bawah kendali tenaga pendidik yang kompeten.

*Ketiga*, strategi pengembangan bisnis diperkuat oleh intervensi manajemen yang berbasis pada analisis data kewilayahan atau *factor endowment*. Pesantren Al Hasan secara cerdas membaca realitas Kabupaten Jember sebagai lumbung kopi Robusta nasional. Lonjakan data produksi yang eksponensial dijadikan landasan rasional untuk melakukan intervensi pasar. Pesantren mengidentifikasi adanya kesenjangan struktural, di mana melimpahnya sumber daya alam tidak berbanding lurus dengan

kesejahteraan petani akibat rendahnya nilai jual. Oleh karena itu, ekosistem ini dirancang untuk mengubah pola produksi tradisional yang terfragmentasi menuju standardisasi industri melalui edukasi "petik merah". Langkah ini merupakan upaya menaikkan kelas komoditas lokal menjadi produk bernilai ekonomi tinggi yang siap bersaing di pasar global.

*Keempat*, operasionalisasi ekosistem dijalankan melalui mekanisme integrasi lintas sektoral yang terlembaga dalam sistem *teaching factory*. Model ini menciptakan rantai nilai yang utuh dari hulu hingga hilir. Di sektor hulu, pesantren menggandeng Gapoktan dan alumni untuk menjamin pasokan bahan baku berkualitas. Sementara di sektor tengah dan hilir, SMK Al Hasan difungsikan sebagai inkubator Sumber Daya Manusia (SDM) dan pusat Riset dan Pengembangan (R&D). Keterlibatan siswa dari berbagai kompetensi keahlian mulai dari multimedia untuk *branding*, akuntansi untuk pelaporan keuangan, hingga pemasaran membuktikan bahwa pesantren mampu menciptakan ekosistem *link and match*. Hal ini menjamin siklus regenerasi tenaga ahli yang mandiri, mengurangi ketergantungan pada tenaga kerja luar, serta memastikan efisiensi operasional.

Keempat langkah strategis di atas bermuara pada satu orientasi besar, yakni manifestasi "jihad ekonomi" yang bertujuan untuk mencapai ko-evolusi kesejahteraan. Model bisnis Pesantren Al Hasan membuktikan tesis bahwa integrasi antara nilai agama, pendidikan vokasi, dan pemberdayaan masyarakat adalah sebuah keniscayaan yang dapat berjalan

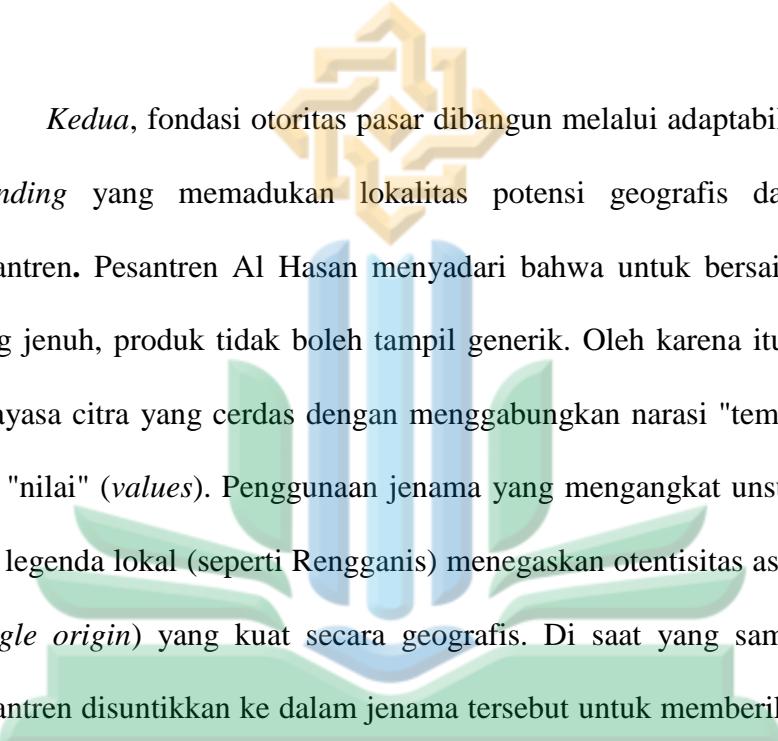


beriringan. Keuntungan finansial yang diperoleh menjadi instrumen untuk menopang kemandirian operasional pendidikan dan memutus rantai pasok yang merugikan petani. Dengan demikian, ekosistem ini menawarkan paradigma baru ekonomi pesantren yang inklusif, mandiri, dan berkelanjutan.

## 2. Otoritas Ekosistem Bisnis Pesantren

Pengembangan otoritas ekosistem bisnis kopi Pesantren Al Hasan tampak dicanangkan dengan pertimbangan strategi yang matang. Hal ini menunjukkan bahwa dalam membangun dominasi dan kepercayaan pasar, pesantren tidak sekadar mengandalkan kualitas komoditas fisik semata, melainkan melakukan konstruksi sosial dan manajemen citra yang sistematis. Otoritas ini dibangun melalui perpaduan kekuatan identitas internal dan pengakuan eksternal melalui tahapan-tahapan berikut.

*Pertama*, pembentukan nilai unit bisnis dan produk yang khas. Dalam hal ini, pesantren mengupayakan unit bisnis bernama JCC sebagai rumah dari produk kopinya. JCC dibangun atas pemanfaatan nilai modernisasi produk kopi tapi meninggalkan kekhasan budaya pesantren sendiri. Dari usaha bisnis ini, produk ekosistem bisnis kopi mereka memiliki nilai modernitas yang tidak melepaskan nilai spiritualitas pesantren. Penyajian kopi modern tanpa menghilangkan simbolisasi sarung dan songkok sebagai elemen budaya pesantren. Unit bisnis ini menciptakan kekhasan *branding* “Pondok Kopi”.



*Kedua*, fondasi otoritas pasar dibangun melalui adaptabilitas strategi *branding* yang memadukan lokalitas potensi geografis dan identitas pesantren. Pesantren Al Hasan menyadari bahwa untuk bersaing di pasar yang jenuh, produk tidak boleh tampil generik. Oleh karena itu, dilakukan rekayasa citra yang cerdas dengan menggabungkan narasi "tempat" (*place*) dan "nilai" (*values*). Penggunaan jenama yang mengangkat unsur geografis dan legenda lokal (seperti Rengganis) menegaskan otentisitas asal-usul kopi (*single origin*) yang kuat secara geografis. Di saat yang sama, identitas pesantren disuntikkan ke dalam jenama tersebut untuk memberikan jaminan moral dan kualitas. Strategi ini menciptakan posisi pasar (*market positioning*) yang unik. Produk kopi ini dipandang memiliki standar kualitas alam yang tinggi sekaligus keberkahan nilai keagamaan. Dualitas ini memungkinkan produk diterima baik oleh segmen pasar umum yang mencari eksotisme kopi lokal, maupun pasar khusus yang mencari nilai tambah spiritual.

*Ketiga*, keberlanjutan otoritas bisnis diamankan melalui pembentukan *Captive Market* yang berbasis pada kekuatan institusi kelembagaan pesantren. Sebelum bertarung di pasar bebas yang penuh ketidakpastian, pesantren secara strategis mengonsolidasi basis pasar internal yang terdiri dari siswa, wali santri, alumni, dan jemaah kiai. Kelompok ini bukan sekadar konsumen pasif, melainkan "konsumen ideologis" yang memiliki ikatan emosional dan kepatuhan kultural (*ta'dzim*) terhadap pesantren. Dengan menjadikan komunitas ini sebagai pasar utama,

pesantren menciptakan jaring pengaman ekonomi yang meminimalisir risiko kegagalan pasar. Transaksi yang terjadi melampaui hukum permintaan dan penawaran biasa; ia menjadi bentuk dukungan perjuangan dan khidmat kepada lembaga. Strategi ini menjamin perputaran arus kas yang stabil dan menjadi modal dasar yang kuat sebelum melakukan ekspansi keluar.

*Keempat*, otoritas ekosistem diperluas dan dikukuhkan melalui legitimasi eksternal lewat afiliasi institusional. Pesantren menyadari bahwa kekuatan komunitas internal saja tidak cukup untuk menembus pasar global atau ekspor. Oleh karena itu, dibangunlah aliansi strategis dengan pemerintah dan asosiasi kopi profesional. Dukungan dari entitas-entitas ini berfungsi sebagai "stempel validasi" yang memberikan pengakuan formal terhadap standar kualitas manajemen dan produk pesantren. Afiliasi ini mengubah persepsi publik luar: dari yang semula mungkin memandang bisnis pesantren sebagai sekadar aktivitas pemberdayaan sosial, menjadi entitas bisnis profesional yang kredibel. Legitimasi ini menjadi kunci pembuka pintu pasar internasional, membuktikan bahwa produk pesantren telah memenuhi kaidah-kaidah industri modern yang ketat.

Keempat hal strategis di atas menegaskan bahwa otoritas ekosistem bisnis Pesantren Al Hasan dipertimbangkan secara matang dan cukup rasional. Hal tersebut merupakan hasil dari upaya yang menggabungkan kekuatan narasi budaya (*branding*), soliditas modal sosial internal (*captive market*), dan jejaring struktural eksternal (legitimasi). Sinergi ketiganya menjadikan pesantren Al Hasan memiliki daya tawar yang tinggi dan posisi



yang kokoh dalam rantai pasok industri kopi, baik di tingkat lokal maupun global.

### 3. Pengembangan ekosistem Bisnis Pesantren

Setidaknya, dari paparan sub fokus dapat dijelaskan bahwa pengembangan ekosistem bisnis kopi di Pesantren Al-Hasan merepresentasikan sebuah fenomena anomali dalam lanskap sosiologi ekonomi kontemporer. Pertama, kekuatan modal sosial (*social capital*) dan strategi pertumbuhan organik (*organic growth*) yang berakar pada nilai-nilai subkultur pesantren. Analisis mendalam terhadap data historis dan operasional menyingkap bahwa kekuatan fundamental ekosistem ini terletak pada solidaritas komunal yang bertransformasi menjadi daya lenting (*resilience*) ekonomi yang luar biasa.

Sejak fase inisiasi pada tahun 2014, keterbatasan infrastruktur fisik di mana proses produksi masih mengandalkan metode manual yang padat karya justru menjadi kawah candradimuka yang membentuk mentalitas sumber daya manusia yang tahan banting. Filosofi "kemandirian ideologis" yang dipegang teguh oleh manajemen pesantren, dengan menolak instrumen utang (*leverage*) dan memilih reinvestasi laba secara inkremental, menciptakan struktur finansial yang anti-fragil. Ketika krisis eksternal seperti pandemi Covid-19 menghantam dan meruntuhkan banyak entitas bisnis konvensional di Jember, struktur bisnis Al-Hasan yang tidak terbebani kewajiban finansial eksternal ini terbukti memiliki daya survival yang jauh lebih tinggi. Hal ini menegaskan bahwa dalam konteks ekonomi

pesantren, "kekurangan" infrastruktur diubah menjadi "kelebihan" karakter melalui mekanisme adaptasi kultural.

Selain itu, keberlanjutan ekosistem ini ditopang oleh keberhasilan pesantren dalam mengkonstruksi apa yang disebut sebagai mekanisme pasar mandiri (*captive market*). Pesantren Al-Hasan secara efektif melakukan *decoupling* atau pemisahan diri dari ketergantungan absolut terhadap mekanisme pasar bebas yang fluktuatif. Melalui konsolidasi jaringan internal yang melibatkan santri, alumni, dan wali santri, pesantren menciptakan "sirkuit ekonomi tertutup" di mana permintaan (*demand*) dijaga tetap stabil oleh loyalitas identitas komunitas, bukan semata-mata oleh variabel harga rasional.

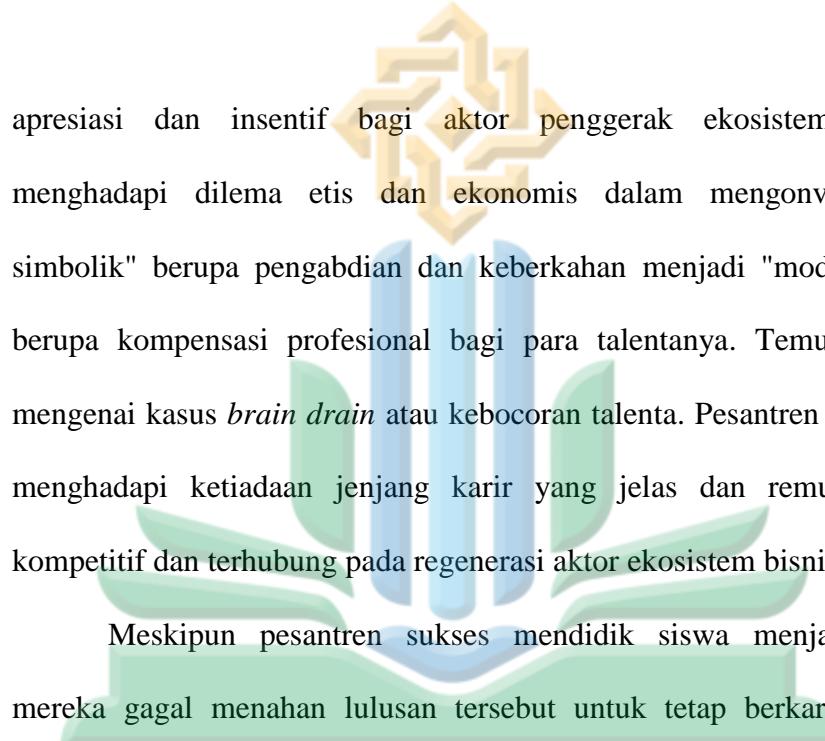
Fenomena divergensi kinerja saat pandemi, di mana unit usaha kopi pesantren tetap mencatatkan pertumbuhan positif di tengah kolapsnya pasar umum, membuktikan tesis bahwa komunitas pesantren berfungsi ganda: sebagai basis produksi yang berdedikasi dan sebagai basis konsumsi yang loyal. Solidaritas subkultur ini bertindak sebagai perisai yang mengisolasi bisnis pesantren dari gejolak makroekonomi (*macroeconomic volatility*), memungkinkan mereka untuk tetap relevan dan bertumbuh ketika kompetitor lain berguguran. Dalam Hal ini, juga kecerdasan institusional dalam memanfaatkan struktur peluang politik (*political opportunity structure*) melalui akses terhadap stimulus fiskal pemerintah semakin memperkuat posisi tawar pesantren, menjadikan faktor eksternal bukan

sebagai ancaman, melainkan sebagai sumber daya komplementer bagi ketahanan internal mereka.

*Kedua*, ada hambatan yang cukup besar dan mempengaruhi sustainabilitas ekosistem bisnis kopi pesantren Al Hasan. Ada kerentanan struktural yang berpotensi menghambat transisi pesantren dari entitas yang sekadar "bertahan" (*surviving*) menjadi entitas yang "bertumbuh" (*scaling-up*). Kelemahan fundamental pertama terletak akumulasi aktor ekosistem jangka panjang yang hanya mengandalkan proses pendidikan formal SMK yang berbasis siklus periodik tiga tahunan.

Model bisnis yang terintegrasi dengan sistem sekolah atau *Teaching Factory* sebagai yang terjadi di pesantren Al Hasan, hanya maksimal dalam transfer pengetahuan. Sedangkan Bisnis kopi, khususnya pada tahap hulu seperti penyangraian (*roasting*), sangat bergantung pada *tacit knowledge*—pengetahuan intuitif dan artistik yang sulit dikodifikasi serta membutuhkan waktu lama untuk dikuasai. Akibat siklus regenerasi siswa yang cepat. Tidak heran figur sentral seperti, Selamet Agus Pinuji, untuk terus-menerus melakukan re-inisiasi pelatihan dari nol. Fenomena ini menciptakan siklus kaderisasi yang cukup melelahkan, menyebabkan sentralisasi keahlian yang ekstrem pada individu tertentu dan kegagalan dalam membangun sistem manajemen pengetahuan yang terstandarisasi dan terdistribusi.

Kondisi stagnasi regenerasi ini diperparah oleh kelemahan kedua yang menjadi penghambat utama eskalasi bisnis, yaitu lemahnya skema



apresiasi dan insentif bagi aktor penggerak ekosistem. Pesantren menghadapi dilema etis dan ekonomis dalam mengonversi "modal simbolik" berupa pengabdian dan keberkahan menjadi "modal ekonomi" berupa kompensasi profesional bagi para talentanya. Temuan lapangan mengenai kasus *brain drain* atau kebocoran talenta. Pesantren cukup lemah menghadapi ketiadaan jenjang karir yang jelas dan remunerasi yang kompetitif dan terhubung pada regenerasi aktor ekosistem bisnisnya.

Meskipun pesantren sukses mendidik siswa menjadi terampil, mereka gagal menahan lulusan tersebut untuk tetap berkarya di dalam ekosistem karena realitas kebutuhan ekonomi lulusan tidak terakomodasi oleh struktur manajemen pesantren yang masih tradisional. Akibatnya, SDM terbaik memilih keluar untuk mencari kepastian di pasar tenaga kerja luar, meninggalkan pesantren dalam posisi statis sebagai inkubator pelatihan semata. Implikasi dari kegagalan mempertahankan tenaga profesional ini terbukti fatal secara bisnis

### C. Temuan Penelitian

Berdasarkan penjelasan paparan data di atas, ada beberapa hal penting yang dapat memberikan gambaran signifikansi temuan dalam penelitian. Tidak senada dengan apa yang disusun oleh Moore. Lebih rincinya, sebagaimana di bawah ini;

**Tabel 4.2 Analisis Temuan**

<b>Fokus</b>	<b>Postulat Temuan</b>
<b>Dasar Ekosistem Bisnis</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Transformasi Modal Sosial Menjadi Agregator Ekonomi</li> <li>2. Sinergitas Kepemimpinan Dualistik (Kharismatik-Vokasional)</li> <li>3. Intervensi Manajemen Berbasis potensi wilayah</li> <li>4. Institusionalisasi <i>Teaching Factory</i> sebagai Inkubator Regenerasi</li> </ol>
<b>Otoritas Ekosistem</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diferensiasi Unit Usaha Berbasis Modernitas dan Kekhasan Pesantren</li> <li>2. Adaptabilitas Pasar Melalui Strategi <i>Branding</i> yang memadukan lokalitas potensi geografis</li> <li>3. Pembentukan <i>Captiva Market</i> berbasis kekuatan institusi kelembagaan pesantren (Siswa, Wali Santri, Alumni dan jema'ah kiai)</li> <li>4. Legitimasi Eksternal Melalui Afiliasi Institusional</li> </ol>
<b>Pengembangan ekosistem</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kekuatan Pengembangan: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Solidaritas sub kultur Pesantren menjadi kekuatan modal memiliki sustainibilitas dan daya resilensi kuat</li> <li>b. Mekanisme pasar mandiri yang stabil dan dapat menghindari gejolak pasar</li> </ul> </li> <li>2. Kelemahan Pengembangan: <ul style="list-style-type: none"> <li>c. Siklus pendidikan formal 3 Tahunan gagal untuk regenerasi aktor bisnis</li> <li>a. Lemahnya apresiasi pada aktor penggerak ekosistem</li> </ul> </li> </ol>

## BAB V PEMBAHASAN

Pada bagian ini peneliti akan memaparkan reduksi dari berbagai teori yang digunakan sebagai pijakan melakukan riset. Serta, akan mengombinasikannya seluruh temuan dari berbagai fokus yang telah dibahas sebelumnya. Untuk memudahkan penyajian pembahasan ini, peneliti memperinci temuan di masing-masing fokus yang telah dibahas pada bab sebelumnya

### A. Pengembangan Dasar Ekosistem Bisnis Pesantren

Dalam lanskap bisnis kontemporer, paradigma persaingan tradisional yang memandang perusahaan sebagai entitas tunggal yang terisolasi ("atomistik") mulai ditinggalkan. Sebagaimana dijelaskan dalam kajian teoretis, eksekutif modern menganggap bisnis tidak melulu tentang kemampuan manajer perusahaan saja, melainkan harus bertindak layaknya "tukang kebun" atau pengelola satwa liar yang membentuk masa depan ekosistem.<sup>164</sup> Hal ini relevan dengan fenomena yang terjadi di Pesantren Al Hasan. Pesantren ini tidak lagi memosisikan dirinya semata-mata sebagai lembaga pendidikan agama yang kaku, melainkan bertransformasi menjadi *keystone* (spesies kunci) dalam sebuah ekosistem bisnis yang hidup.

Moore menekankan bahwa pelaku bisnis harus menganggap diri mereka sebagai bagian dari organisme yang berpartisipasi dalam ekosistem,

---

<sup>164</sup> Laura A. Colombo, "Civilize the Business School: For a Civic Management Education," *Academy of Management Learning & Education* 22, no. 1 (Maret 2023): 132–49, <https://doi.org/10.5465/amle.2021.0430>.

mirip dengan organisme biologis dalam ekosistem ekologi.<sup>165</sup> Dalam konteks Pesantren Al Hasan, temuan lapangan menunjukkan adanya adopsi nalar ekosistem biologis ini ke dalam praktik ekonomi pesantren. Pengembangan bisnis kopi di pesantren tidak dapat disebut sebagai inisiatif parsial. Lebih tampak seperti manifestasi dari "*co-evolution*" (evolusi bersama) di mana pesantren, santri, petani, dan masyarakat sekitar tumbuh bersama dalam jaringan saling ketergantungan yang kompleks namun teratur.

Sedikitnya, peneliti melihat ada beberapa pertimbangan yang dilakukan guna mengambangkan dasar ekosistem bisnis kopi pesantren.

*Pertama*, pembentukan pondasi ekosistem berdasar transformasi modal budaya pesantren. Pengembangan dasar ekosistem bisnis kopi di Pesantren Al Hasan dimulai dengan langkah fundamental, yakni mentransformasikan infrastruktur budaya yang mapan menjadi modal sosial-ekonomi yang produktif. Dalam kerangka teoretis yang digagas oleh James F. Moore, tahapan awal pembentukan ini dikategorikan sebagai *pioneering an ecosystem* atau perintisan ekosistem. Pada fase ini, tantangan utamanya tidak berhubungan dengan kualitas produk, namun pembangunan kemampuan untuk memberikan nilai inti (*core offers*) yang jauh lebih efektif dan unggul dibandingkan *status quo* yang ada sebelumnya.<sup>166</sup>

Di Pesantren Al Hasan, "nilai baru" yang ditawarkan tidak sebagaimana komoditas kopi pada umumnya. Ada nilai yang tertanam dalam mekanisme interaksi sosial yang melandasinya. Hal ini selaras dengan definisi

---

<sup>165</sup> Moore, "Business Ecosystems and the View from the Firm."

<sup>166</sup> Moore, *The Death of Competition*.9

ekosistem bisnis itu sendiri, yakni sebuah komunitas ekonomi yang didukung oleh landasan organisasi dan individu yang saling berinteraksi layaknya organisme dalam dunia biologi.<sup>167</sup> Moore menekankan bahwa dalam dunia yang canggih, organisme ini dapat berupa proses, unit bisnis, atau seluruh perusahaan yang semestinya memikirkan jaringan pelanggan-pemasok sebagai *extended enterprise* agar bisnis mampu tumbuh melampaui kemampuan lokalnya.<sup>168</sup>

Dalam konteks ini, prinsip *ta'dzim* (kepatuhan kultural) dan semangat gotong royong di Pesantren Al Hasan dapat dikapitalisasi menjadi aset strategis untuk mereduksi biaya transaksi. Kehadiran Kiai sebagai figur sentral berfungsi vital sebagai pemimpin ekosistem (*keystone*). Sebagaimana dijelaskan dalam teori ekosistem bisnis, perusahaan atau aktor yang memegang peran kepemimpinan ini dihargai oleh komunitasnya karena memungkinkan para anggota bergerak menuju visi bersama, menyelaraskan investasi, dan menemukan peran yang saling mendukung.<sup>169</sup>

Jika dalam pasar konvensional dibutuhkan kontrak legal yang rumit untuk menjamin pasokan, di Pesantren Al Hasan, kepatuhan santri dan masyarakat kepada Kiai menjadi "kontrak sosial" yang lebih kuat. Fenomena ini mencerminkan model bisnis pesantren di mana hubungan mutualisme terjalin. Kiai melibatkan santri dalam produksi, santri mendapatkan

---

<sup>167</sup> Abercrombie, *The New Penguin Dictionary of Biology*.

<sup>168</sup> Moore, "Predators and Prey."

<sup>169</sup> Nicolai Foss, Jens Schmidt, dan David Teece, "Ecosystem Leadership as a Dynamic Capability," *Long Range Planning* 56, no. 1 (Februari 2023): 102270, <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2022.102270>.

pengalaman atau pendapatan, dan keuntungan usaha menopang operasional pesantren.<sup>170</sup>

Selain itu, proses *pionerring ecosystem* juga dilakukan dengan mengintegrasikan elemen kelembagaan pondok pesantren Al Hasan. Hal demikian mengindikasikan adanya adopsi nalar ekosistem biologis ke dalam ekonomi, di mana sistem mencakup komponen biotik (Kiai, santri, petani) dan komponen abiotik (lahan, modal, infrastruktur) yang saling berinteraksi.<sup>171</sup> Keberhasilan Pesantren Al Hasan mengorkestrasi elemen-elemen ini menandai pergeseran paradigma historis pesantren.

Jika sebelumnya pesantren sering dianggap sebagai beban ekonomi yang terpisah dari dinamika pasar dan hanya fokus pada pendidikan agama, ternyata juga bisa hadir sebagai pusat inovasi yang memberdayakan potensi lingkungannya. Melalui pola ini, pesantren tidak terfokus pada pengembangan fungsi pendidikan (*tholabul 'ilmi*), namun juga mengamalkan konsep *ta'awun* (saling menolong) dalam kerangka ekonomi. Yang demikian, yang oleh Marwan disebutnya sebagai fakta adanya “pergeseran peran pesantren”.<sup>172</sup>

*Kedua*, upaya kolaborasi otoritas. Yang demikian berkenaan dengan peran KH Misbachul Choiri sebagai otoritas karismatik pesantren dan Selamat Agus Pinuji sebagai otoritas profesional-vokasional. Peneliti melihat hal demikian sebagai manifestasi konkret dari paradigma baru ekosistem bisnis. Kolaborasi yang mengupayakan adanya *extended enterprise* sejak awal.

<sup>170</sup> Karni, *Etos Studi Kaum Santri: Wajah Baru Pendidikan Islam*.221

<sup>171</sup> Persis sebagaimana dijelaskan Abercrombie. Lengkapnya, Abercrombie, *The New Penguin Dictionary of Biology*.

<sup>172</sup> Marwan Saridjo, *Pendidikan Islam dari Masa ke Masa: Tinjauan kebijakan publik terhadap pendidikan islam di indonesia* (Jakarta: Yayasan Ngali Aksara, 2010).

Artinya, tidak sebagaimana dalam diagram ekosistem Moore yang diposisikan diakhir saat menentukan kontinuas.<sup>173</sup>

Di Pesantren, entitas bisnis tidak berdiri sendiri, melainkan mencakup para pelaku usaha yang memiliki hubungan erat dengan kegiatan inti bisnis dan saling memengaruhi dinamika usaha, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kolaborasi kedua tokoh ini menegaskan bahwa mereka tidak lagi menganggap diri mereka sebagai manajer perusahaan yang terisolasi, melainkan memosisikan diri sebagai bagian dari organisme yang berpartisipasi dalam suatu ekosistem, selayaknya organisme biologis yang berinteraksi dalam ekosistem ekologi untuk mencapai pertumbuhan yang melampaui kemampuan lokal bisnisnya.<sup>174</sup>

Dalam struktur anatomi ekosistem yang digagas Moore, peran KH Misbachul Choiri sangat vital dalam lingkaran terdalam atau *Core Business*. Ia bertindak sebagai visioner sekaligus pembuka jaringan (*networker*) yang efektif. Peran ini menjadi krusial khususnya pada tahapan awal pengembangan ekosistem atau *pioneering an ecosystem*, di mana seorang visioner dituntut untuk memiliki semangat dalam mengidentifikasi inovasi benih tertentu, baik berupa konsep maupun jejaring, yang mampu menciptakan nilai tawar lebih tinggi dibandingkan status quo. Kemampuan Kiai dalam menembus jejaring yang sulit dijangkau oleh pelaku bisnis biasa membuktikan tesis bahwa kepemimpinan ekosistem memerlukan figur yang mampu menyelaraskan visi

---

<sup>173</sup> Moore, “Business Ecosystems and the View from the Firm.”

<sup>174</sup> Norman L. Christensen dkk., “The Report of the Ecological Society of America Committee on the Scientific Basis for Ecosystem Management,” *Ecological Applications* 6, no. 3 (1996): 665–91, <https://doi.org/10.2307/2269460>.

bersama dan membantu anggota lain menemukan peran yang saling mendukung.

Di sisi lain, kehadiran elemen pendidik (Guru SMK) sebagai pemegang peran teknis manajerial menunjukkan adopsi kemampuan revolusioner dalam mengatur produksi dan melibatkan bakat orang (*talent engagement*), yang merupakan prasyarat utama dalam memberikan nilai besar kepada pelanggan akhir. Sinergi antara otoritas karismatik dan profesional ini menciptakan apa yang disebut Moore sebagai "kesadaran ekologi" dalam bisnis, di mana hubungan yang terbangun bukan sekadar transaksional, melainkan menyerupai mutualisme di alam.<sup>175</sup> Sebagaimana organisme di alam yang berevolusi dari hubungan oportunistis menjadi kerja sama yang saling menguntungkan demi keberhasilan ekologi, kolaborasi di Al Hasan pun berkembang menjadi simbiosis yang memperkuat *survival* unit usaha pesantren di tengah kompetisi pasar.

Model integrasi aktor manajemen ini menandai evolusi historis pesantren yang signifikan. Fenomena ini merefleksikan upaya reposisi pesantren yang telah mulai terlihat sejak tahun 1970-an, di mana pesantren berupaya merespons persoalan sosial ekonomi secara lebih aktif. Praktik di Al Hasan ini secara cerdas menggabungkan dua pola usaha ekonomi pesantren sekaligus: pola pertama yang berpusat pada Kiai sebagai penanggung jawab utama pengembangan, dan pola ketiga yang berorientasi pada pemberian keterampilan (*skill*) bagi santri sebagai bekal kehidupan.<sup>176</sup>

---

<sup>175</sup> Moore, "Predators and Prey."

<sup>176</sup> Mursyid Mursyid, "Dinamika Pesantren Dalam Perspektif Ekonomi," *Millah: Journal of Religious Studies*, 2011, 171–87, <https://doi.org/10.20885/millah.vol11.iss1.art8>.

*Ketiga*, upaya pengembangan bisnis berbasis potensi skala wilayah. pengembangan arah produksi bisnis yang didasarkan pada skala potensi masyarakat sekitar, sejatinya mengonfirmasi logika biologis yang mendasari paradigma baru ekosistem bisnis. Sebagaimana dijelaskan dalam teori Moore, ketika sebuah ekosistem telah terstruktur sepenuhnya, komunitas di dalamnya secara alami akan menyebar ke berbagai wilayah yang tersedia dan "menelan" sumber nutrisi untuk memaksimalkan pertumbuhan dan paparan energi.<sup>177</sup> Dalam konteks ini, Pesantren Al Hasan bertindak sebagai organisme *keystone* yang membaca *factor endowment* (kelimpahan sumber daya alam) berupa kopi Robusta di Jember sebagai "sumber nutrisi" yang belum tergarap secara optimal.

Respons pesantren terhadap kesenjangan antara produksi tinggi dan nilai jual rendah melalui strategi standardisasi industri "petik merah" merupakan bentuk konkret dari kemampuan revolusioner dalam aspek manufaktur bisnis pesantren. Menurut Moore, kemampuan revolusioner ini seringkali tercermin dalam cara-cara baru untuk mengatur produksi atau melibatkan bakat orang, yang dalam kasus ini terwujud melalui perubahan perilaku petani dari sekadar petik asalan menjadi petik merah. Dengan demikian, pesantren tidak hanya menjalankan fungsi perdagangan, melainkan melakukan *re-engineering* pada rantai pasok untuk menciptakan apa yang disebut Moore sebagai *customer-supplier network* atau *extended enterprise* yang lebih canggih.<sup>178</sup>

---

<sup>177</sup> Moore, "Business Ecosystems and the View from the Firm."

<sup>178</sup> Moore, *The Death of Competition*.

*Keempat*, adanya operasionalisasi *Teaching Factory*. Ada proses Integrasi yang terjadi antara sektor hulu (petani/alumni), tengah (siswa SMK/santri), dan hilir (pemasaran) merupakan manifestasi empiris dari konsep *Co-evolution* (evolusi bersama). Dalam kerangka teori ekosistem bisnis, entitas-entitas terpaduan berevolusi secara simultan di mana kapabilitas satu pihak memperkuat pihak lainnya. Dalam konteks ekonomi pesantren, ko-evolusi dapat dianggap sebagai pergeseran paradigma dari kompetisi predatoris menuju kolaborasi inovatif. Pesantren, melalui unit usahanya, tidak membuang energi untuk menyerang petahana (pelaku pasar dominan), melainkan membangun "pusat inovasi baru". Hal ini sejalan dengan pemikiran Moore yang menyatakan bahwa dalam ekosistem bisnis, perusahaan harus bekerja sama untuk mengembangkan kemampuan baru dan inovasi yang tidak dapat mereka capai sendirian.<sup>179</sup> Alumni yang bertindak sebagai pemasok bahan baku mendapatkan kepastian pasar, sementara santri mendapatkan akses materi riil untuk pembelajaran, menciptakan simbiosis mutualisme yang memperkuat kemandirian ekonomi lembaga.

Temuan penelitian ini memperlihatkan terbentuknya rantai nilai yang utuh (*end-to-end value chain*) yang dikelola secara lintas disiplin. Keterlibatan siswa multimedia dalam *branding*, siswa akuntansi dalam manajemen keuangan, dan siswa agribisnis dalam pengelolaan pasca-panen dapat dianggap sebagai orkestrasi kemampuan (*capability orchestration*). Fenomena ini memvalidasi premis Moore bahwa keunggulan kompetitif di era modern

---

<sup>179</sup> Moore.231

tidak lagi ditentukan oleh satu produk unggulan semata, melainkan oleh kemampuan pelaku bisnis untuk merangkai berbagai kontributor ke dalam sistem penciptaan nilai yang komprehensif.

*Teaching Factory* berfungsi sebagai inkubator bagi lingkaran terluar ekosistem bisnis (*extended enterprise*), sebagaimana yang ditesis dalam penelitian Siti Nurhasanah Yahya, Dkk yang menjelaskan bahwa hal tersebut mencakup pemangku kepentingan masa depan. Dengan melibatkan siswa secara aktif dalam proses bisnis riil, pesantren sedang melakukan kaderisasi ekonomi. Siswa tidak diposisikan sebagai buruh, melainkan sebagai "organisme" masa depan baik sebagai wirausahawan baru, manajer, atau mitra strategis yang kelak akan menjaga keberlanjutan dan ekspansi ekosistem tersebut.<sup>180</sup>

Proses demikian selaras dengan pandangan bahwa organisme dalam ekosistem bisnis bersifat dinamis. Keberadaanya dapat berupa proses, departemen, atau unit bisnis yang terus beradaptasi.<sup>181</sup> Dalam jangka panjang, strategi ini menjamin keberlanjutan (*sustainability*) ekonomi pesantren. Ketika para santri ini lulus dan terjun ke masyarakat, mereka tidak meninggalkan ekosistem, melainkan memperluas jejaring ekosistem tersebut, membawa nilai-nilai etika bisnis Islam dan profesionalisme yang telah ditanamkan selama proses pendidikan di dalam *Teaching Factory*.

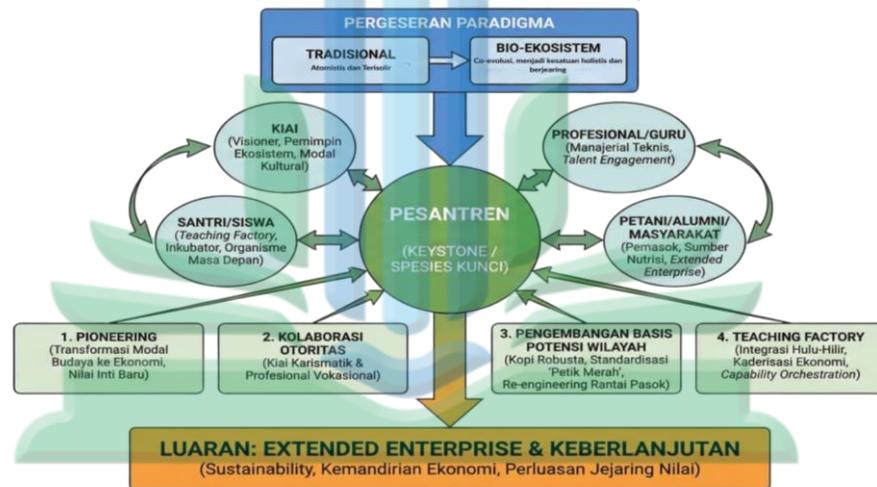
---

<sup>180</sup> Siti Nurhasanah Yahya dkk., "Integrating Education and Entrepreneurship: Strategic Business Development at Pesantren in the Era of Digital Disruption," *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan* 22, no. 3 (Desember 2024): 401–22, <https://doi.org/10.32729/edukasi.v22i3.1926>.

<sup>181</sup> Abercrombie, *The New Penguin Dictionary of Biology*.102

Peneliti menyusun gambar untuk memperjelas konsepsi pengembangan dasar ekosistem bisnis kopi sebagaimana berikut berikut ini:

Gambar 5.1 *Framework Pengembangan Dasar Ekosistem Bisnis Kopi Pesantren*



Gambar kerangka konseptual ini mengilustrasikan transformasi Pesantren dari paradigma bisnis tradisional yang terisolasi menjadi sebuah bio-ekosistem yang dinamis, di mana pesantren bertindak sebagai *keystone* yang sentral. Dalam model ini, terjadi proses "*co-evolution*" dan simbiosis mutualisme antara pesantren dengan empat aktor utama—Kiai sebagai pemimpin visioner, profesional sebagai pengelola teknis, santri sebagai organisme masa depan melalui *Teaching Factory*, dan petani/masyarakat sebagai bagian dari jaringan perusahaan yang meluas (*extended enterprise*). Interaksi yang kompleks namun teratur ini ditopang oleh empat strategi kunci, yakni *pioneering* (transformasi modal budaya ke ekonomi), kolaborasi otoritas (karismatik dan profesional), pengembangan potensi wilayah (standardisasi kopi "petik merah"), dan orkestrasi kapabilitas melalui *Teaching Factory*. Keseluruhan sistem yang terintegrasi ini bermuara pada tujuan akhir

menciptakan *extended enterprise* yang menjamin *sustainability* ekonomi pesantren.

## B. Otoritas Ekosistem Bisnis Pesantren

Pengembangan otoritas bisnis kopi di Pesantren tidak dapat sebahia hal yang aksidental. Proses tampak sebagai manifestasi dari apa yang disebut Moore sebagai "kesadaran ekologi" dalam bisnis. Pesantren ini secara sadar membangun struktur yang melampaui batasan bisnis konvensional, mengintegrasikan *core business*, *extended enterprise*, dan *business ecosystem* dalam satu tarikan napas strategi.<sup>182</sup> Pada sub bahasan ini, peneliti berupaya mengurasi upaya yang dikembangkan oleh pesantren dalam melakukan eksapansi guna mendapatkan otoritas *market*. Analisis berikut akan membedah empat pilar strategis yang ditemukan di lapangan—pembentukan nilai unit bisnis, strategi *branding*, *captive market*, hingga upaya pengembangan legitimasi eksternal melalui lensa teori tahapan evolusi ekosistem bisnis.

Berkaitan dengan proses ekspansi ini, ada beberapa hal signifikan yang peneliti anggap sebagai proses substansial. *Pertama*, membentuk unit usaha khas. Hal demikian berkenaan dengan pendirian pembentukan unit bisnis yang di pesantren Al Hasan adalah "JCC". Unit usah yang memadukan nilai modernisasi kopi dengan kekhasan budaya pesantren yang merupakan representasi nyata dari tahap pertama evolusi ekosistem bisnis. Untuk melakukan ekspansi *market*, sebagaimana disarankan Moore pesantren memerlukan kemampuan membangun *core offers* (penawaran inti) dan

---

<sup>182</sup> Moore, "Business Ecosystems and the View from the Firm."

menciptakan nilai baru (*new value*) yang jauh lebih efektif daripada status quo.<sup>183</sup>

Jadi unit usaha kopi baik berupa cafe atau rumah sangrai, tidak hanya diperuntukkan untuk transaksi komoditas kopi saja. Lebih dari itu, harus didesain untuk menghasilkan rantai nilai (*value chain*) yang berfungsi di sekitar peluang baru, yakni sintesis antara gaya hidup modern melalui sajian kopi barista dengan simbolisme pesantren yang kental. Hal demikian akan membuat Pesantren bertransformasi unutk menjadi "organisme" ekonomi yang berpartisipasi aktif dalam ekosistemnya, selayaknya organisme biologis yang berinteraksi dengan lingkungannya untuk bertahan hidup dan tumbuh.<sup>184</sup> Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa pesantren kini melakukan reposisi strategis dalam menyikapi persoalan sosial-ekonomi, bergeser dari ketergantungan pada dana umat menuju kemandirian melalui inovasi yang memberdayakan potensi lingkungan dan aset ekonomi yang dimilikinya.<sup>185</sup>

Pengembangan unit usaha pusat kopi pesantren mencerminkan pergeseran paradigma dari manajemen perusahaan tunggal menuju apa yang disebut Moore sebagai *extended enterprise*.<sup>186</sup> Dalam konsep ini, pesantren tidak melihat dirinya sebagai entitas yang terisolasi, melainkan sebagai pusat dari jaringan yang menghubungkan santri, petani kopi, dan pelanggan dalam sebuah komunitas ekonomi yang saling berinteraksi.<sup>7</sup>

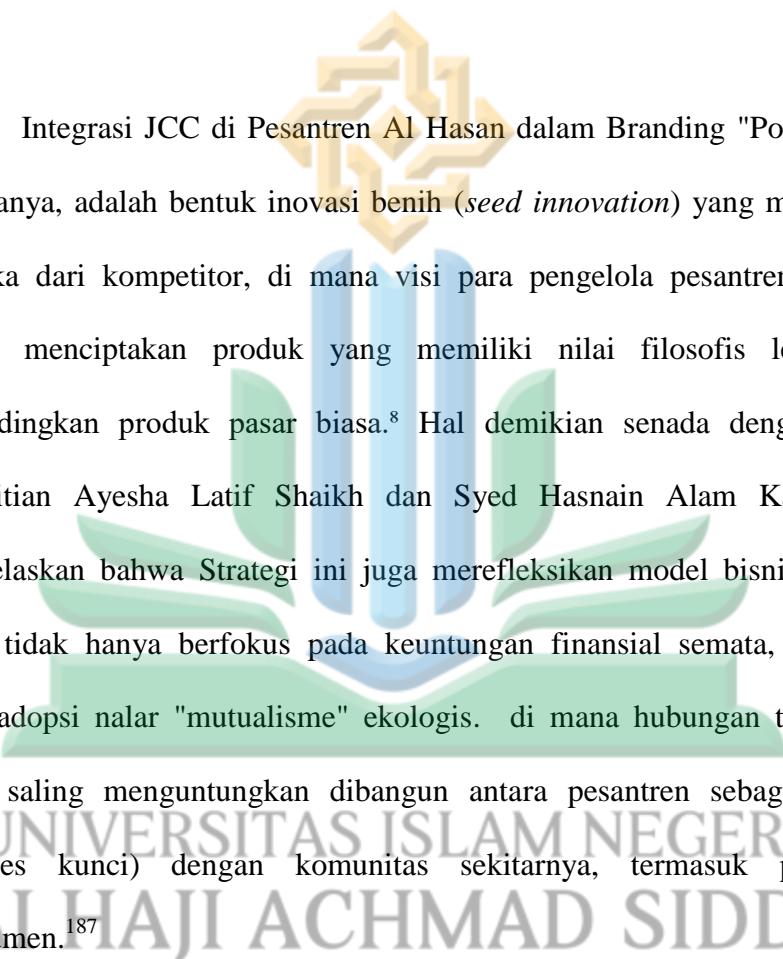
---

<sup>183</sup> Moore, "Predators and Prey."

<sup>184</sup> Abercrombie, *The New Penguin Dictionary of Biology*.

<sup>185</sup> Saridjo, *Pendidikan Islam dari Masa ke Masa*.105

<sup>186</sup> Moore, "Business Ecosystems and the View from the Firm."

The logo of Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq features a central blue vertical element resembling a stylized 'U' or a building facade, flanked by two green leaf-like shapes. Above this central element is a yellow geometric shape composed of interconnected triangles forming a star-like pattern.

Integrasi JCC di Pesantren Al Hasan dalam Branding "Pondok Kopi" misalnya, adalah bentuk inovasi benih (*seed innovation*) yang membedakan mereka dari kompetitor, di mana visi para pengelola pesantren diarahkan untuk menciptakan produk yang memiliki nilai filosofis lebih tinggi dibandingkan produk pasar biasa.<sup>8</sup> Hal demikian senada dengan temuan penelitian Ayesha Latif Shaikh dan Syed Hasnain Alam Kazmi, yang menjelaskan bahwa Strategi ini juga merefleksikan model bisnis pesantren yang tidak hanya berfokus pada keuntungan finansial semata, tetapi juga mengadopsi nalar "mutualisme" ekologis. di mana hubungan timbal balik yang saling menguntungkan dibangun antara pesantren sebagai *keystone* (spesies kunci) dengan komunitas sekitarnya, termasuk petani dan konsumen.<sup>187</sup>

Dalam konteks kompetisi pasar yang semakin ketat, langkah pengembangan pusat unit usaha kopi ini, mengamankan pasokan berkualitas tinggi melalui edukasi petani dan standardisasi produk dapat dianalisis sebagai upaya memasuki transisi menuju tahap kedua, yaitu *Expansion of an Ecosystem*.<sup>188</sup> Pada fase ini, fokus bergeser pada peningkatan skala dan ruang lingkup serta pengembangan hubungan yang sinergis (*synergistic relationships*) untuk memenangkan perebutan wilayah pasar.

Dengan membangun narasi "Pondok Kopi" yang kuat, pesantren Al Hasan secara konkret sebenarnya sedang melakukan apa yang disebut Moore

---

<sup>187</sup> Ayesha Latif Shaikh dan Syed Hasnain Alam Kazmi, "Exploring marketing orientation in integrated Islamic schools," *Journal of Islamic Marketing* 13, no. 8 (Maret 2021): 1609–38, <https://doi.org/10.1108/JIMA-11-2019-0241>.

<sup>188</sup> Moore, *The Death of Competition*.23

sebagai *defending the revolution*; sebuah upaya membangun benteng pertahanan bisnis melalui penciptaan "sub-ekosistem" yang unik di pasar kopi.<sup>189</sup> Strategi ini mencegah kompetitor, yang mungkin masih terjebak pada paradigma industri lama atau kualitas rendah, untuk masuk dan merusak nilai yang telah dibangun. Bahkan dapat menghilangkan klaim tentang sisi ketradisionalan pesantren, yang selama dipandang kolot.

*Kedua*, penguatan *brand* produk berbasis geografis. Strategi *branding* yang diterapkan oleh Pesantren Al Hasan merupakan sebuah manuver strategis yang dalam terminologi James F. Moore disebut sebagai langkah ko-evolusi.<sup>190</sup> Dalam lanskap ekosistem bisnis yang dinamis, entitas bisnis tidak beroperasi dalam ruang hampa; mereka hidup, tumbuh, dan kadang mati berdasarkan interaksi mereka dengan lingkungan sekitarnya. Pesantren menunjukkan kecerdasan adaptif dengan tidak melawan arus budaya lokal, melainkan menyerapnya menjadi bagian dari identitas inti bisnis. Mereka melakukan simbiosis mutualisme antara "sakralitas" pendidikan agama dan "eksotisme" legenda lokal.

James F. Moore, dalam tesis utamanya tentang ekosistem bisnis, menekankan bahwa persaingan bisnis modern tidak lagi terjadi antara satu produk melawan produk lain, melainkan antara satu ekosistem melawan ekosistem lain.<sup>191</sup> Dalam konteks ini, pesantren sedang membangun *extended enterprise* (perusahaan yang diperluas). Ketika mereka menyematkan nama "Rengganis" sebuah entitas geografis dan mitologis yang kuat di wilayah

---

<sup>189</sup> Moore, "Business Ecosystems and the View from the Firm."

<sup>190</sup> Moore, *The Death of Competition*.248

<sup>191</sup> Moore, "Business Ecosystems and the View from the Firm."

tersebut pada produk kopi mereka, pesantren secara efektif memperluas batas perusahaannya. Mereka menarik petani lokal, narasi sejarah, dan kebanggaan daerah ke dalam lingkaran bisnis mereka. Ini menciptakan penghalang masuk (*barrier to entry*) yang unik bagi kompetitor. Pesaing mungkin bisa meniru rasa kopinya, tetapi mereka tidak bisa mereplikasi otentisitas narasi budaya dan legitimasi spiritual yang dimiliki pesantren.<sup>192</sup>

Dari perspektif ekonomi pesantren, fenomena ini menegaskan transformasi pesantren dari sekadar lembaga pendidikan menjadi agen ekonomi yang memobilisasi modal sosial dan modal kultural. Pesantren memiliki keunggulan komparatif yang jarang dimiliki korporasi murni, yakni kepercayaan publik (*trust*) dan jaringan komunitas yang loyal.<sup>193</sup> Strategi *branding* Al Hasan mengcapitalisasi aset ini dengan mengubah "kopi" dari komoditas fungsional menjadi komoditas simbolik. Konsumen tidak hanya membeli kafein, tetapi juga membeli partisipasi dalam kesalehan sosial dan pelestarian budaya lokal.

*Ketiga, pembentukan captiva market.* Kekuatan fundamental yang membedakan arsitektur bisnis Pesantren dengan entitas bisnis konvensional terletak pada kemampuannya secara efektif mengonversi modal sosial menjadi modal ekonomi melalui penciptaan pasar mandiri yang terintegrasi (*integrated captive market*). Pesantren Al-Hasan bertindak sebagai sebuah ekosistem ekonomi tertutup (*closed economic ecosystem*) yang mampu menyerap

---

<sup>192</sup> Ron Adner, "Match your innovation strategy to your innovation ecosystem," *Harvard business review*, 1 April 2006, 98

<sup>193</sup> M. Dawam Rahardjo, *Pergulatan dunia pesantren : membangun dari bawah* (Jakarta: P3M (Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat), 1985).112

produknya sendiri sebelum melakukan penetrasi ke pasar eksternal. Hal demikian menghadirkan dekonstruksi atas logika ekonomi konvensional dan memberikan kontribusi signifikan terhadap kajian ekonomi kelembagaan berbasis komunitas.

Secara teoretis, strategi ini berpijak pada optimalisasi modal sosial, yang terwujud dalam jejaring santri, wali santri, alumni, dan jamaah pengajian, yang dikapitalisasi sebagai basis konsumen loyal sekaligus agen pemasaran militan (*marketing agents*).<sup>194</sup> Inti dari model ini adalah penciptaan loyalitas irasional di kalangan komunitas, yang umum dikenal sebagai *spiritual incentive*, di mana aktivitas membeli produk pesantren dimaknai sebagai *tabarrukan* (mencari berkah) dan *khidmah* (pengabdian). Bukti empirisnya adalah data yang menunjukkan 40% pesanan berulang (*repeat order*) berasal dari jaringan alumni yang berperan sebagai *reseller* sukarela, sebuah manifestasi dari tingginya *trust* dan *reciprocity* dalam komunitas.<sup>195</sup>

Kunci stabilitas model ini terletak pada penciptaan *captive market* yang menghasilkan *base demand* yang pasti dan mencukupi untuk menutup biaya operasional dasar (*fixed cost*). Konsep ini diperkuat melalui integrasi fungsi edukasi dan fungsi ekonomi dengan menjadikan 500 siswa SMK Al-Hasan sebagai aktor aktif dan ujung tombak pemasaran. Kurikulum muatan lokal kewirausahaan dirancang untuk mendekonstruksi paradigma dari siswa sebagai target pasar pasif menjadi tenaga penjualan (*sales force*) yang

---

<sup>194</sup> John Richardson, *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (Westport, Conn: Greenwood, 1986). 241–58

<sup>195</sup> Robert D. Putnam, *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community* (London: Touchstone Books by Simon & Schuster, 2001). 19–24



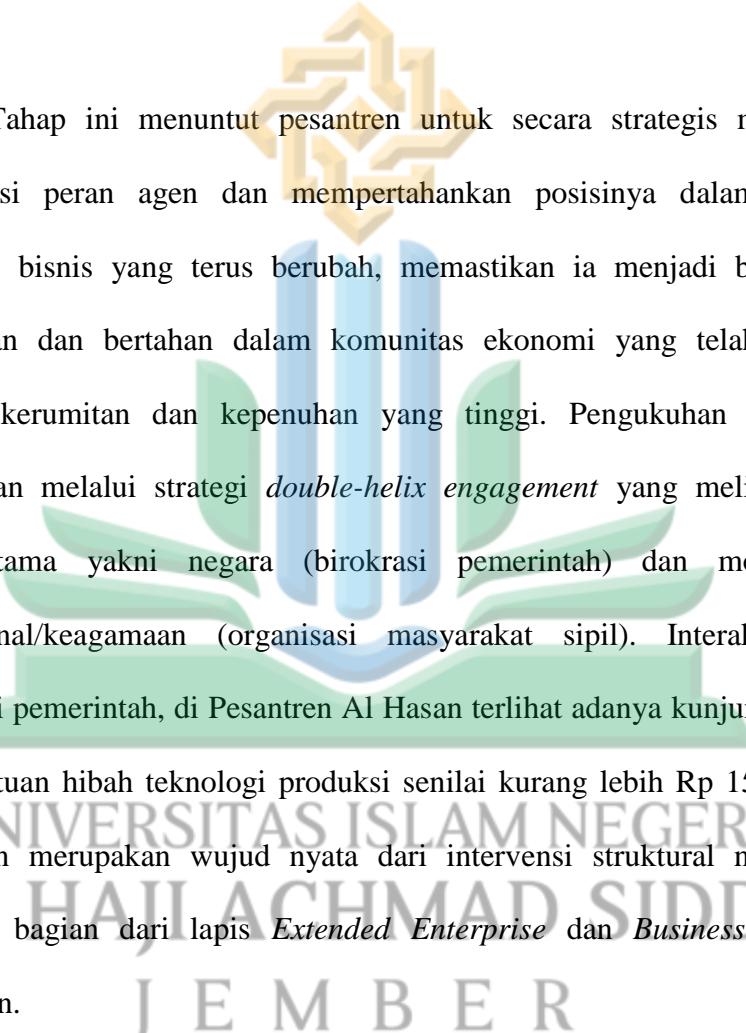
memiliki rasa kepemilikan (*sense of ownership*) terhadap produk. Siswa diwajibkan melakukan simulasi penjualan produk pesantren kepada lingkaran sosial terdekat, khususnya orang tua, yang secara organik menciptakan pasar dari dalam (*insider trading* positif) dan menumbuhkan militansi penjualan.

Operasionalisasi strategi ini memastikan adanya transaksi riil harian di, yang berfungsi sebagai penjamin arus kas jangka pendek yang sehat. Selain itu, momentum kunjungan wali santri atau jema'ah kiai yang menjadi titik penjualan strategis. Stabilitas grafik permintaan internal yang "datar dan stabil" memungkinkan meminimalisir dampak fluktuasi pasar eksternal. Dengan demikian, unit usaha pesantren berhasil menciptakan resiliensi ekonomi komunitas, di mana keuntungan dari pasar eksternal dapat dihitung sebagai laba bersih untuk ekspansi modal, karena *base demand* internal sudah mengamankan biaya produksi.

*Keempat*, Penguatan legitimasi otoritas pasar. Inti dari langkah terakhir ini adalah upaya sadar untuk mengukuhkan otoritas bisnis pesantren melalui legitimasi eksternal, yang secara efektif memposisikan pesantren bukan lagi sebagai entitas tertutup, melainkan sebagai lokomotif ekonomi kerakyatan. Upaya ini secara fundamental merupakan implementasi dari tahap ketiga dalam kerangka Ekosistem Bisnis Moore, yaitu *authority in an established ecosystem* (otoritas dalam ekosistem yang mapan), yang disebut juga sebagai *the red queen effect*.<sup>196</sup>

---

<sup>196</sup> James F. Moore, "The rise of a new corporate form," *The Washington Quarterly* 21, no. 1 (Maret 1998): 167–81.



Tahap ini menuntut pesantren untuk secara strategis memperjelas kontribusi peran agen dan mempertahankan posisinya dalam dinamika interaksi bisnis yang terus berubah, memastikan ia menjadi bagian yang signifikan dan bertahan dalam komunitas ekonomi yang telah mencapai tingkat kerumitan dan kepenuhan yang tinggi. Pengukuhan otoritas ini dijalankan melalui strategi *double-helix engagement* yang melibatkan dua pilar utama yakni negara (birokrasi pemerintah) dan modal sosial profesional/keagamaan (organisasi masyarakat sipil). Interaksi dengan birokrasi pemerintah, di Pesantren Al Hasan terlihat adanya kunjungan Bupati dan bantuan hibah teknologi produksi senilai kurang lebih Rp 150 juta. Hal demikian merupakan wujud nyata dari intervensi struktural negara yang menjadi bagian dari lapis *Extended Enterprise* dan *Business Ecosystem* pesantren.

Secara material, hibah mesin roasting dan *grading* otomatis meningkatkan efisiensi produksi hingga 40%, yang merupakan korelasi langsung antara legitimasi struktural dan peningkatan kompetensi inti (*core offers*) yang memungkinkan penciptaan *new value* bagi pelanggan akhir. Namun, signifikansi terbesarnya terletak pada dimensi simbolik dan kapasitas tawar (*bargaining capacity*). Hal ini menandai pergeseran persepsi birokrasi—yang dalam struktur Moore dikenal sebagai *government agencies & other regulatory bodies*<sup>197</sup> yang kini mengakui pesantren sebagai entitas ekonomi potensial ketimbang sekadar lembaga pendidikan, suatu transformasi

---

<sup>197</sup> Moore, “Business Ecosystems and the View from the Firm.”

fundamental dalam relasi negara-pesantren-bisnis, yang berujung pada penguatan posisi kepemimpinan ekosistem (*keystone*) yang diincar oleh setiap aktor bisnis.

Secara simultan, pesantren secara cerdas memanfaatkan modal sosial dan otoritas moral yang dimilikinya. Keterlibatan aktif Gus Misbach misalnya, dalam Asosiasi Petani Kopi Indonesia (APEKI) mewakili otoritas profesional industri, memberikan akses informasi pasar dan menempatkan "Pondok Kopi" setara dengan eksportir besar. Asosiasi ini termasuk dalam komponen *Trade Associations* yang berada di lapis terluar *Business Ecosystem* dan menunjukkan bagaimana kerjasama diperluas untuk mencakup semua pemain yang relevan dalam upaya koevolusi komunitas.<sup>198</sup>

Sementara itu, identitas Nahdlatul Ulama (NU) dan label pesantren menyediakan otoritas moral keagamaan. Otoritas moral ini menjadi nilai tambah diferensiasi di pasar yang kompetitif, menawarkan jaminan kepercayaan (*trust*) dan etika bisnis kepada mitra dan konsumen. Strategi "dua kaki" otoritas moral dan otoritas profesional ini melahirkan daya ungkit (*leverage*) masif, sejalan dengan premis bahwa kinerja ekonomi sangat bergantung pada bagaimana perusahaan mengelola aliansi dan hubungan dalam jaringan yang membentuk ekosistem bisnisnya.

Penjelasan-penjelasan di atas ini, untuk menyederhanakan oleh peneliti disusun sebagai kerangka temuan sebagaimana di bawah ini;

---

<sup>198</sup> Wenjuan Li dkk., "Co-Evolution of Port Business Ecosystem Based on Evolutionary Game Theory," *Journal of Shipping and Trade* 5, no. 1 (Oktober 2020): 20, <https://doi.org/10.1186/s41072-020-00072-0>.

**Gambar 5.2 Framework Ekspansi Otoritas Pasar Ekosistem Bisnis Kopi Pesantren**



Gambar di atas memetakan empat strategi substansial Pesantren dalam memperkuat posisinya sebagai *Keystone* dalam ekosistem bisnis kopi, yang sejalan dengan tahap ekspansi dan otoritas pada umumnya. Strategi pertama adalah menciptakan Unit Usaha Khas (JCC) yang menawarkan Nilai Baru (modernisasi kopi dan simbolisme pesantren) untuk membangun sub-ekosistem unik (*defending the revolution*). Kedua, melalui Penguatan Brand Geografis ("Rengganis"), pesantren melakukan ko-evolusi naratif lokal dan spiritual untuk menciptakan *barrier to entry* bagi kompetitor. Ketiga, Pembentukan *Captive Market* (santri/alumni/Jema'ah kiai/ Wali Santri) mengubah modal sosial menjadi base *demand* yang stabil dan pasti, menjamin *cash flow* dan resiliensi ekonomi. Terakhir, melalui Penguatan Legitimasi Otoritas Pasar (double-helix engagement dengan birokrasi dan otoritas moral

NU/APEKI), pesantren mengukuhkan posisinya pada tahap *authority in an established ecosystem*, yang menghasilkan *bargaining capacity* tinggi.

### C. Pengembangan Ekosistem Bisnis Pesantren

Pembahasan berkenaan tentang pertanyaan fundamental Moore yang memberikan standar baik tidaknya ekosistem bisnis dikembangkan. Yang mengistilah nalar pengembangan pada *tahapan* ini sebagai “*renewal or death*”. Setidaknya, dari paparan sub fokus dapat dijelaskan bahwa pengembangan ekosistem bisnis kopi di Pesantren Al-Hasan merepresentasikan sebuah fenomena anomali dalam lanskap sosiologi ekonomi kontemporer. Untuk memperinci tentu dapat dikategorikan menjadi dua kerangka besar yakni sekuat apa untuk bertahan, dan sekrusial untuk dikatakan sebagai ekosistem lemah dalam sustainabilitasnya. Jadi kedua dapat diistilahkan sebagai kekuatan dan kelemahannya sebagai ekosistem bisnis pesantren.

Terkait dengan kekuatan yang dimiliki, ekosistem bisnis kopi pesantren memiliki kekuatan fundamental yang terletak pada transformasi modal sosial menjadi daya *resilience* ekonominya. Bahkan sekaligus juga mampu membentuk *new value* dalam konteks *pioneering an ecosystem*.<sup>199</sup> Analisis mendalam terhadap data historis dan operasional menyingkap bahwa strategi pertumbuhan organik yang berakar pada nilai-nilai subkultur pesantren menciptakan struktur finansial yang secara inheren, dalam istilah

---

<sup>199</sup> Moore, “Business Ecosystems and the View from the Firm.”

ekonomi berada pada kondisi “anti-fragile”.<sup>200</sup> Kondisi penciptaan sistem ekonomi yang berlawanan dengan kerangka pasar bebas yang sering mengandalkan instrumentalisasi utang dan selalu terpengaruhi flaktuasi monopoli hingga oligopoli pasar.

Sebagaimana dipaparkan dalam Bab sebelumnya, dalam fase awal, pesantren fokus utamanya adalah kemampuan untuk membangun *core offers* dan menciptakan *news value* atas dasar kekuatan ideologis atau jaringan budaya yang menolak instrumen utang (*leverage*) dan memilih reinvestasi laba secara inkremental. Keterbatasan infrastruktur fisik, justru membentuk mentalitas sumber daya manusia yang tahan banting, sebuah kemampuan revolusioner yang tercermin dalam cara baru mengatur produksi dan melibatkan bakat orang, sejalan dengan ide *total quality* W. Edwards Deming.<sup>201</sup>

Pengembangan kekuatan sendiri ini menciptakan struktur finansial yang anti-fragil. Ketika krisis eksternal seperti pandemi Covid-19 menghantam dan meruntuhkan banyak entitas bisnis konvensional, struktur bisnis pesantren memiliki daya *survival* yang jauh lebih tinggi. Dalam konteks Moore, hal demikian merupakan manifestasi dari siklus relasi baik yang diwujudkan melalui penguatan sustainabilitas produk *core business* dan pengembangan komunitas aliansi.<sup>202</sup> Kesuksesan bertahan di masa krisis menunjukkan bahwa dalam konteks ekonomi pesantren, “kekurangan”

<sup>200</sup> Connor Joseph Cavanagh, “Resilience, class, and the antifragility of capital,” *Resilience* 5, no. 2 (Mei 2017): 110–28, <https://doi.org/10.1080/21693293.2016.1241474>.

<sup>201</sup> Deming, *The New Economics for Industry, Government, Education - 2nd Edition*.

<sup>202</sup> Moore, “Business Ecosystems and the View from the Firm.”

infrastruktur diubah menjadi “kelebihan” karakter melalui mekanisme adaptasi kultural.

Selain itu, kekuatan lain yang sangat fundamental adalah keberhasilan pesantren dalam mengkonstruksi apa yang disebut sebagai mekanisme pasar mandiri yang diistilahkan sebagai *captive market*. Mekanisme sebenarnya telah umum disebut oleh para pakar sebagai kekuatan pesantren untuk menuju ekonomi yang mandiri.<sup>203</sup> Dalam teori ekosistem bisnis, hal demikian juga merupakan strategi yang efektif dalam tahapan *expansion of an ecosystem*. Moore menjelaskan bahwa dalam tahap ini, ekosistem perlu meningkatkan skala dan ruang lingkup serta mengembangkan publik bisnis yang kritis.<sup>204</sup>

Melalui jalan *captiva market*, pesantren secara efektif melakukan *decoupling* atau pemisahan diri dari ketergantungan absolut terhadap mekanisme pasar bebas yang fluktuatif. Melalui konsolidasi jaringan internal—melibatkan santri, alumni, dan wali santri—pesantren menciptakan sirkuit ekonomi tertutup. Dalam kerangka Moore, jaringan ini adalah esensi dari pelaku usaha yang memiliki hubungan dengan kegiatan inti bisnis dan para pelaku yang saling mempengaruhi dinamika bisnis).<sup>205</sup> *Demand* dapat dijaga tetap stabil oleh loyalitas identitas komunitas atas dasar konsep budaya ta’awun ukhuwwah yang umum ada dalam budaya pesantren.<sup>206</sup>

<sup>203</sup> AM M. Hafidz Ma’shum dan Marlina Marlina, “Pesantren and Creative Economic Development (Learn from The Education of Shariah Economy in Pesantren): (Learn from The Education of Shariah Economy in Pesantren),” *International Conference on Islamic Studies (ICIS)*, 2021, 95–102.

<sup>204</sup> Moore, “The rise of a new corporate form.”

<sup>205</sup> Moore, *The Death of Competition*.

<sup>206</sup> KH Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi ; Esai-Esai Pesantren* (Yogyakarta: Lkis Pelangi Aksara, 2001).

Adapun berkaitan dengan kelemahannya, ekosistem bisnis kopi pesantren tampaknya tidak mudah bertahan. Artinya, juga memiliki kerentanan yang dapat melemahkan perkembangannya, bahkan juga dapat mematikannya. Misalnya sebagaimana yang terjadi di pesantren Al Hasan dalam penelitian ini. Pesantren ini sudah memiliki *authority in an established ecosystem*, yaitu di mana ekosistem tersebut telah mapan. Namun, tentu masih perlu melakukan transformasi untuk mencapai pertumbuhan yang lebih besar, atau *scaling-up*. Salah satunya, haruslah dijalankan ada keseimbangan struktural ekosistem atau memperjelas peran agen dalam ekosistem, serta memperkuat kontribusi masing-masing pihak yang terlibat.

Pada tahap ini, salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh Pesantren adalah kegagalan dalam mengelola *tacit knowledge*, yang sangat penting dalam bisnis kopi, terutama pada tahap hulu seperti penyangraian kopi (*roasting*). *Tacit knowledge* adalah pengetahuan yang sulit dikodifikasi dan lebih bersifat intuitif, serta membutuhkan waktu lama untuk dikuasai.<sup>207</sup> Artinya, ketergantungan pada individu tertentu yang menguasai pengetahuan tersebut menyebabkan sentralisasi keterampilan dan kegagalan dalam membangun sistem manajemen pengetahuan yang terstandarisasi.

Dalam konteks ini, Pesantren Al-Hasan perlu untuk mengembangkan sistem yang memungkinkan transfer pengetahuan yang lebih baik dan lebih efisien, sehingga tidak bergantung pada satu individu yang dapat meninggalkan ekosistem tersebut. Akumulasi aktor ekosistem jangka panjang

---

<sup>207</sup> Jeremy Howells, “Tacit knowledge,” *Technology Analysis & Strategic Management* 8, no. 2 (Januari 1996): 91–106, <https://doi.org/10.1080/09537329608524237>.

yang hanya mengandalkan proses pendidikan formal SMK di pesantren Al Hasani hanya berbasis siklus periodik tiga tahunan. Bisnis kopi, khususnya pada tahap hulu seperti penyangraian sangat bergantung pada *tacit knowledge*—pengetahuan intuitif dan artistik yang sulit dikodifikasikan dan membutuhkan waktu lama untuk dikuasai.

Ketergantungan pada satu individu *kestones* ini yang tidak terstandarisasi menunjukkan bahwa ekosistem ini belum mencapai kondisi stabil di mana fungsi dan kontribusi yang jelas dari beberapa usaha yang bergabung telah terbentuk. Dampak buruknya, aktor ekosistem yang memungkinkan anggota bergerak menuju visi bersama akan terjebak dalam siklus kaderisasi yang melelahkan. Kondisi demikian yang harus dihindari oleh aktor yang memegang peran. Moore, melihatkan hal ini sebagai indikator kerentanan dalam keberlanjutan perkembangan ekosistem bisnis.<sup>208</sup>

Situasi proses kelemahan regenerasi ini diperparah lagi dari sisi manajemen pengembangan aktor atau sumber daya yang kurang profesional. Ada kegagalan ekosistem bisnis kopi pesantren yang berakar pada paradigma institusional sumber daya manusianya. Secara teoretis, ekosistem ini terjebak di antara nalar birokrasi tradisional pesantren yang mengedepankan modal simbolik seperti pengabdian, keberkahan, dan *amal jariyah* dan nalar profesional ekonomi modern yang menuntut modal ekonomi untuk secara profesional memberikan apresiasi pada aktor-aktor ekosistem bisnisnya. Kegagalan struktural muncul dari disposisi moral ekonomi pesantren untuk mempertahankan modal simbolik sebagai insentif utama, padahal dalam

---

<sup>208</sup> Moore, *The Death of Competition*.347

persaingan pasar kopi kontemporer, modal tersebut memiliki nilai konversi yang tidak memadai menjadi tidak profesional.<sup>209</sup>

Kelemahan skema apresiasi dan insentif yang kompetitif, menciptakan dilema etis-ekonomis akut bagi para talenta terbaik. Ketika kebutuhan akan kepastian ekonomi dan jenjang karier rasional menguat, terjadi *brain drain* atau kebocoran talenta signifikan. Para profesional yang telah diinkubasi oleh pesantren terpaksa melakukan eksodus ke pasar tenaga kerja luar untuk mencari kepastian, sebuah langkah yang secara langsung menggagalkan corak industrialisasi pesantren yaitu penciptaan usaha produktif bagi alumni.<sup>210</sup>

Dalam padangan Moore, perusahaan sukses harus memprioritaskan pengembangan jaringan ekonomi secara keseluruhan,<sup>211</sup> namun kegagalan pesantren dalam menawarkan remunerasi kompetitif menunjukkan kegagalan fundamental dalam mengambil peran kompetitif di pasar tenaga kerja. Konsekuensi strategisnya fatal. Ekosistem kehilangan kapabilitas dinamis yang diperlukan untuk memasuki tahapan *renewal or death*. *Renewal* menuntut upaya berkelanjutan untuk melakukan pembaruan diri (self-renewal) dan mengambil peran kompetitif 18. Dengan keluarnya SDM inti, potensi untuk menemukan kembali dan memperkuat bisnis sendiri serta membangun "subekosistem" bisnis di sekitar para alumni hilang 19. Bisa saja, pesantren akan terdegradasi menjadi inkubator pelatihan saja, secara sistematis mensubsidi talenta bagi pesaing di pasar luar. Jika diskoneksi antara etika pengabdian dan tuntutan ekonomi pasar ini tidak teratasi, ekosistem akan menghadapi risiko *death* di tengah siklus kompetisi yang semakin kuat.

<sup>209</sup> Setiawan Bin Lahuri, "How Does Social Capital Offering Economic Development Based on Pesantren Business Units?," *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 16, no. 2 (Desember 2022): 175–94.

<sup>210</sup> Mursyid, "DINAMIKA PESANTREN DALAM PERSPEKTIF EKONOMI."

<sup>211</sup> Moore, "Business Ecosystems and the View from the Firm."



## BAB VI

### PENUTUP

Pembahasan pada bab terakhir ini merupakan *closing statements* dari sejumlah sub fokus yang dikaji pada bab sebelumnya. Ada dua hal yang digambarkan secara ringkas yakni kesimpulan yang berisi konsepsi temuan dan saran sebagai upaya memberikan masukan pengembangan lanjutan.

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan-pembahasan sebelumnya, temuan penelitian ini secara garis besar memperinci konsep pengembangan ekosistem bisnis pesantren. Adapun inti penjelasan adalah sebagaimana berikut;

#### 1. Pengembangan Dasar Ekosistem Bisnis Pesantren

Pesantren Al Hasan telah berhasil mengembangkan ekosistem bisnis yang inklusif melalui transformasi modal sosial menjadi aggregator ekonomi, yang mendukung pertumbuhan kolaborasi antar anggota komunitas. Sinergitas kepemimpinan yang menggabungkan aspek kharismatik dan vokasional menciptakan arah yang jelas dan komitmen terhadap tujuan bersama. Melalui intervensi manajemen yang berbasis potensi wilayah, pesantren ini mampu memanfaatkan sumber daya lokal secara optimal, menciptakan peluang ekonomi yang berkelanjutan. Selain itu, institusionalisasi konsep Teaching Factory sebagai inkubator regenerasi memberi ruang bagi perkembangan wirausaha muda, sekaligus memastikan keberlanjutan dan inovasi dalam ekosistem yang telah dibangun.

## 2. Otoritas Ekosistem Bisnis Pesantren

Ekosistem bisnis kopi pesantren Al Hasan telah berkembang dengan memperkenalkan diferensiasi unit usaha yang menggabungkan modernitas dengan kekhasan pesantren, menciptakan produk yang tidak hanya inovatif tetapi juga memiliki nilai budaya yang kental. Adaptabilitas pasar tercermin dalam strategi *branding* yang cerdas, memadukan kekuatan lokalitas dan potensi geografis, sehingga dapat meraih perhatian pasar yang lebih luas. Pembentukan *captive market* pun dilakukan dengan memanfaatkan kekuatan institusi kelembagaan pesantren, yang mencakup siswa, wali santri, alumni, dan jemaah kiai, membangun komunitas yang solid dan loyal terhadap produk. Selain itu, legitimasi eksternal diperoleh melalui afiliasi institusional dengan berbagai pihak yang mendukung, memperkuat kredibilitas dan memperluas jaringan distribusi bisnis kopi ini.

## 3. Pengembangan ekosistem Bisnis Pesantren

Pengembangan ekosistem bisnis kopi pesantren Al Hasan memiliki kekuatan yang signifikan, terutama dalam solidaritas subkultur pesantren yang menjadi modal utama untuk memastikan keberlanjutan dan daya resilien yang tinggi. Kekuatan ini juga didukung oleh mekanisme pasar mandiri yang stabil, yang mampu menghindari gejolak pasar eksternal, menjadikan bisnis kopi ini lebih tangguh menghadapi tantangan. Namun, terdapat kelemahan dalam pengembangan tersebut, seperti kegagalan siklus pendidikan formal 3 tahunan untuk menciptakan regenerasi yang efektif di kalangan aktor bisnis, sehingga menghambat kelangsungan pertumbuhan

kepemimpinan dan inovasi dalam ekosistem. Selain itu, rendahnya apresiasi terhadap aktor penggerak ekosistem juga menjadi hambatan, yang seharusnya diberikan perhatian lebih untuk memotivasi dan menghargai kontribusi mereka dalam memperkuat ekosistem bisnis ini.

## B. Saran

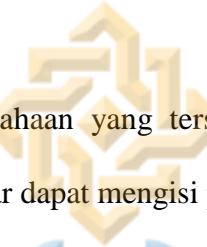
Beberapa temuan dan kesimpulan di atas, dapat dijadikan dasar penyusunan rekomendasi dan saran sebagai tindak lanjut pengembangan temuan. Adapun yang demikian sebagaimana berikut ini;

### 1. Bagi Pesantren Al Hasan Panti Jember

Pesantren Al Hasan dapat memperkuat regenerasi aktor bisnis dengan menciptakan program pendidikan kewirausahaan yang berkelanjutan di luar siklus pendidikan formal 3 tahunan, sehingga para santri dan alumni dapat terus terlibat dalam pengembangan ekosistem bisnis. Selain itu, penting untuk memberikan apresiasi yang lebih tinggi kepada aktor penggerak ekosistem, misalnya dengan memberikan insentif atau pengakuan publik atas kontribusi mereka, untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja mereka dalam mendorong keberlanjutan ekosistem

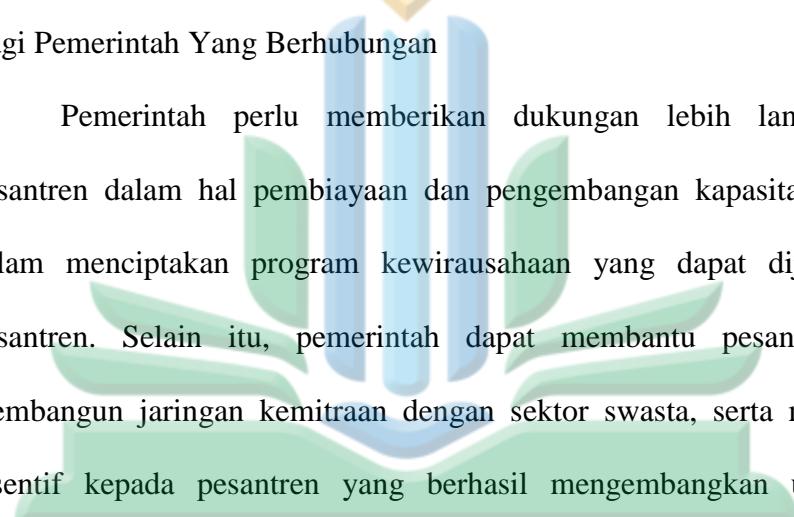
### 2. Bagi Pesantren Secara Umum

Pesantren di seluruh Indonesia dapat mencontoh model pengembangan bisnis yang mengintegrasikan nilai-nilai pesantren dengan usaha modern, serta memperkuat solidaritas internal sebagai modal utama. Selain itu, pesantren perlu memperhatikan pentingnya regenerasi dalam setiap ekosistem bisnis yang mereka bangun, dengan menyediakan pelatihan



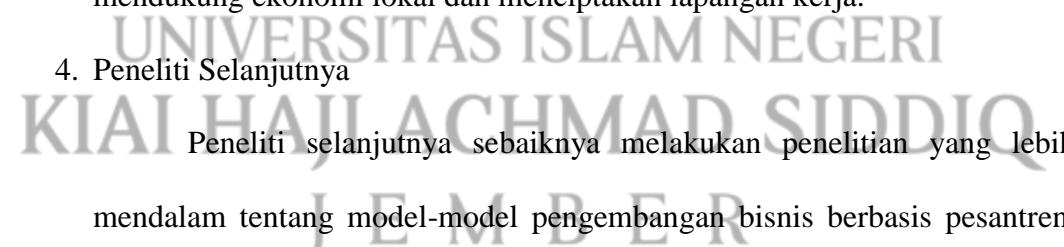
dan pembinaan kewirausahaan yang terstruktur dan berkelanjutan untuk para santri dan alumni agar dapat mengisi peran-peran kunci dalam bisnis.

### 3. Bagi Pemerintah Yang Berhubungan



Pemerintah perlu memberikan dukungan lebih lanjut kepada pesantren dalam hal pembiayaan dan pengembangan kapasitas, terutama dalam menciptakan program kewirausahaan yang dapat dijalankan di pesantren. Selain itu, pemerintah dapat membantu pesantren dalam membangun jaringan kemitraan dengan sektor swasta, serta memberikan insentif kepada pesantren yang berhasil mengembangkan usaha yang mendukung ekonomi lokal dan menciptakan lapangan kerja.

### 4. Peneliti Selanjutnya



Peneliti selanjutnya sebaiknya melakukan penelitian yang lebih mendalam tentang model-model pengembangan bisnis berbasis pesantren, dengan menyoroti faktor-faktor yang dapat mendukung regenerasi aktor bisnis dan memperkuat apresiasi terhadap penggerak ekosistem. Penelitian juga dapat mengkaji peran pemerintah dan sektor swasta dalam mendukung pesantren sebagai entitas ekonomi yang mandiri dan berkelanjutan.

## DAFTAR RUJUKAN

- Abercrombie, M. *The New Penguin Dictionary of Biology*. 8th ed. Penguin Reference Books. London, England: Penguin Books, 1990.
- Adner, Ron. "Match your innovation strategy to your innovation ecosystem." *Harvard business review*, 1 April 2006. <https://www.semanticscholar.org/paper/Match-your-innovation-strategy-to-your-innovation-Adner/986e5e0eeb4d078456167da7a767e5b414094f24>.
- Afrizal. *Metode penelitian kualitatif: sebuah upaya mendukung penggunaan penelitian dalam berbagai disiplin ilmu*. Jakarta: Rajawali pers, 2016.
- Anoraga, Pandji, dan Ninik Widiyanti,. *Dinamika Koperasi*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2007.
- Ardhiarisca, Oryza, Nur Faizin, Rediyanto Putra, Dia Bitari Mei Yuana, dan Datik Lestari. "Analysis of Coffee Business Development Strategy in the Sumber Kembang Farmer Group Using the SWOT Method to Achieve Global Competitiveness." *International Journal of Studies in Social Sciences and Humanities (IJOSSH)* 1, no. 2 (Desember 2024): 177–93. <https://doi.org/10.25047/ijossh.v1i2.5549>.
- Arifin, Muhammad. *Kapita Selekta Pendidikan (Umum dan Agama)*. Semarang: Toga Putra, 1981.
- Ashardiono, Fitrio, dan Agus Trihartono. "Optimizing the potential of Indonesian coffee: a dual market approach." *Cogent Social Sciences* 10, no. 1 (Desember 2024): 2340206. <https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2340206>.
- . "Optimizing the potential of Indonesian coffee: a dual market approach." *Cogent Social Sciences* 10, no. 1 (Desember 2024): 2340206. <https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2340206>.
- Astley, W. Graham. "The Two Ecologies: Population and Community Perspectives on Organizational Evolution." *Administrative Science Quarterly* 30, no. 2 (1985): 224–41.
- Avram, Elena, dan Silvia Avasilca. "Business Ecosystem 'Reliability.'" *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 124 (Maret 2014): 312–21.
- Baswara, Satsya Yoga, dan Ratieh Widhiastuti. "Peningkatan Skill Pengelolaan Coffeshop Sederhana Bagi Santri Pondok Pesantren Al Asror Kota Semarang." *Jurnal Pengabdian Nasional (JPN) Indonesia* 4, no. 3 (September 2023): 681–87. <https://doi.org/10.35870/jpni.v4i3.461>.

Bateson, Gregory. *Steps to an Ecology of Mind: Collected Essays in Anthropology, Psychiatry, Evolution, and Epistemology*. Chicago, IL: University of Chicago Press, 2000.

Baumann, Sabine, dan Marcel Leerhoff. "Networks, Platforms, and Digital Business Ecosystems: Mapping the Development of a Field." Dalam *Handbook on Digital Business Ecosystems*, 11–24. Edward Elgar Publishing, 2022.

Bin Lahuri, Setiawan. "How Does Social Capital Offering Economic Development Based on Pesantren Business Units?" *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 16, no. 2 (Desember 2022): 175–94.

Bogdan, Robert, dan Sari Knopp Biklen. *Qualitative research for education: an introduction to theory and methods*. 3rd ed. Boston: Allyn and Bacon, 1998.

Budiarso, Aris Singgih, Iwan Wicaksono, dan Muhammad Imam Jazuli. "Pelatihan Packaging Dan Branding Untuk Meningkatkan Nilai Jual Kopi Santri Di Pondok Pesantren Salafiyah Darussholah Desa Serut Kec. Panti Kab. Jember." *Dedication : Jurnal Pengabdian Masyarakat* 5, no. 2 (Oktober 2021): 249–58. <https://doi.org/10.31537/dedication.v5i2.540>.

Casalino, Nunzio, Ireneusz Żuchowski, Nikos Labrinos, Ángel Nieto, dan Jose A. Jimenez. "Digital Strategies and Organizational Performances of SMEs in the Age of Coronavirus: Balancing Digital Transformation with An Effective Business Resilience." *SSRN Electronic Journal* 8 (Desember 2019): 347–80. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3563426>.

Cavanagh, Connor Joseph. "Resilience, class, and the antifragility of capital." *Resilience* 5, no. 2 (Mei 2017): 110–28. <https://doi.org/10.1080/21693293.2016.1241474>.

Chamdani, Muhammad, Kartika Chrysti Suryandari, dan Murwani Dewi Wijayanti. "Local Wisdom Integration in Islamic Education: Empowering Professionalism of Future Elementary School Educators." *Jurnal Penelitian*, 31 Desember 2023, 183–97. <https://doi.org/10.28918/jupe.v20i2.2214>.

Christensen, Norman L., Ann M. Bartuska, James H. Brown, Stephen Carpenter, Carla D'Antonio, Rober Francis, Jerry F. Franklin, dkk. "The Report of the Ecological Society of America Committee on the Scientific Basis for Ecosystem Management." *Ecological Applications* 6, no. 3 (1996): 665–91. <https://doi.org/10.2307/2269460>.

- Colombo, Laura A. "Civilize the Business School: For a Civic Management Education." *Academy of Management Learning & Education* 22, no. 1 (Maret 2023): 132–49. <https://doi.org/10.5465/amle.2021.0430>.
- Creswell, John W. *Penelitian Kualitatif & Desain Riset: Memilih di Antara Lima Pendekatan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Dawam Rahardjo, M. *Pergulatan dunia pesantren : membangun dari bawah*. Jakarta: P3M (Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat), 1985.
- "Deklarasi Kabupaten Jember Sebagai Pusat Kopi Robusta Terbaik." *Pemkab Jember*, t.t. Diakses 7 November 2025. <http://www.jemberkab.go.id/deklarasi-kabupaten-jember-sebagai-pusat-kopi-robusta-terbaik/>.
- Deming, W. Edwards. *The New Economics for Industry, Government, Education - 2nd Edition*. 2nd edition. Cambridge, Mass: The MIT Press, 2000.
- Foss, Nicolai, Jens Schmidt, dan David Teece. "Ecosystem Leadership as a Dynamic Capability." *Long Range Planning* 56, no. 1 (Februari 2023): 102270. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2022.102270>.
- Frazier, Gary L., dan Roy D. Howell. "Business Definition and Performance." *Journal of Marketing* 47, no. 2 (April 1983): 59–67. <https://doi.org/10.1177/002224298304700206>.
- Frosch, Robert A., dan Nicholas E. Galloopoulos. "Strategies for Manufacturing." *Scientific American* 261, no. 3 (1989): 144–53.
- Gonçearuc, Andrei, Nikolaos Sapountzoglou, Cedric De Cauwer, Maarten Messagie, Thierry Coosemans, dan Thomas Crispeels. "An integrative approach for business modelling: Application to the EV charging market." *Journal of Business Research* 143 (Februari 2022): 184–200. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.12.077>.
- Haedari, Amien, dan Dkk. *Khazanah Intelektual Pesantren : Merajut kembali intelektual pesantren: suatu pengantar*. Jakarta: CV. Maloho Jaya Abadi, 2009. Jakarta.
- Hasba, Irham Bashori. "PESANTREN KOPI; UPAYA KONSERVASI LAHAN HUTAN OLEH PESANTREN ATTANWIR BERBASIS TANAMAN KOPI." *Bina Hukum Lingkungan* 2, no. 2 (2018): 167–81.
- Henderson, Bruce D. "The Origin of Strategy." *Harvard Business Review*, 1 November 1989.

Hendrayati, Heti, dan Heni Jusuf. "Building Economic Independence of Islamic Boarding Schools Through the Integration of Digital Business and Entrepreneurship." *Proceeding of International Conference on Islamic Boarding School* 2, no. 1 (Agustus 2025). <https://doi.org/10.61159/icop.v2i1.598>.

Howe, Henry F., dan Lynn C. Westley. *Ecological Relationships of Plants and Animals*. Oxford: Oxford University Press, 1990.

Howells, Jeremy. "Tacit knowledge." *Technology Analysis & Strategic Management* 8, no. 2 (Januari 1996): 91–106. <https://doi.org/10.1080/09537329608524237>.

Iansiti, Marco, dan Roy Levien. "Strategy as Ecology." *Harvard Business Review*, 1 Maret 2004.

"International Coffee Organization |." Diakses 7 November 2025. <https://ico.org/>.

Irham Zaki, - , - Imron Mawardi, - Tika Widiastuti, - Achsania Hendratmi, dan - Risanda Alirastra Budiantoro. "Business Model and Islamic Boarding School Business Development Strategy (Case Study Islamic Boarding School Sido Giri Pasuruan, East Java)." *The 2nd International Conference on Islamic Economics, Business, and Philanthropy (2nd ICIEBP)*, KnE Social Science, 2019, 602–18.

Jamillah, Kamillaeni, Yossy Eka Pradita, dan Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti. "Empowerment Coffee Farmers in Kemiri Village Through Actors Theory Based on Pentahelix Model." *Jambura Equilibrium Journal* 4, no. 2 (Juli 2022). <https://doi.org/10.37479/jej.v4i2.14596>.

Jones, Andrew C. "Brewing Resilience: A Case Study in Adapting Small Business Strategy with Systems Thinking." Thesis, Massachusetts Institute of Technology, 2025. <https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/159152>.

Karni, Asrori S. *Etos Studi Kaum Santri: Wajah Baru Pendidikan Islam*. Bandung: Mizan, 2009.

"Kembali Bangkit, Desa Wisata Kemiri Dan Jember Coffee Centre (JCC) Akhirnya Diresmikan – Pemkab Jember." Diakses 7 November 2025. <https://www.jemberkab.go.id/kembali-bangkit-desa-wisata-kemiri-dan-jember-coffee-centre-jcc-akhirnya-diresmikan/>.

Kemenag. "Menuju Kemandirian, 105 Pondok Siap Bentuk Badan Usaha Milik Pesantren." <https://kemenag.go.id>. Diakses 7 November 2025. <https://kemenag.go.id/nasional/menuju-kemandirian-105-pondok-siap-bentuk-badan-usaha-milik-pesantren-2d8otp>.

- Letaifa, Soumaya Ben, Anne Gratacap, Thierry Isckia, dan Gerard Koenig, ed. “Business Ecosystem Revisited.” Dalam *Understanding Business Ecosystems: How Firms Succeed in the New World of Convergence?* Jerman: De Boeck Superieur, 2013.
- Li, Wenjuan, Thierry Vanelslander, Wei Liu, dan Xu Xu. “Co-Evolution of Port Business Ecosystem Based on Evolutionary Game Theory.” *Journal of Shipping and Trade* 5, no. 1 (Oktober 2020): 20. <https://doi.org/10.1186/s41072-020-00072-0>.
- Madjid, Nurcholish. *Bilik Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*. Jakarta: Paramadina, 1997.
- “Majukan Kopi Jember, Pemkab Jember Jalin Kerjasama dengan Puslitkoka Indonesia – Pemkab Jember.” Diakses 7 November 2025. <https://www.jemberkab.go.id/majukan-kopi-jember-pemkab-jember-jalin-kerjasama-dengan-puslitkoka-indonesia/>.
- Ma’shum, AM M. Hafidz, dan Marlina Marlina. “Pesantren and Creative Economic Development (Learn from The Education of Shariah Economy in Pesantren): (Learn from The Education of Shariah Economy in Pesantren).” *International Conference on Islamic Studies (ICIS)*, 2021, 95–102.
- Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, dan Johny Saldana. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. USA: SAGE Publications, 2014.
- Mitleton-Kelly, Eve. *Ten Principles of Complexity and Enabling Infrastructures*. Disunting oleh Eve Mitleton-Kelly. Oxford, UK: Elsevier Science (Firm), 2003.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remadja Karya, 2002.
- Moore, J. F. “Predators and Prey: A New Ecology of Competition.” *Harvard Business Review* 71, no. 3 (Mei 1993): 75–86.
- Moore, James F. “Business Ecosystems and the View from the Firm.” *The Antitrust Bulletin* 51, no. 1 (Maret 2006): 31–75.
- . *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems*. USA: HarperBusiness, 1996.
- . “The rise of a new corporate form.” *The Washington Quarterly* 21, no. 1 (Maret 1998): 167–81.
- Moore, James F., dan Stacey Koprince. “A Digital Television Ecosystem.” Dalam *The Economics, Technology and Content of Digital TV*, disunting oleh

Darcy Gerbarg, 163–80. *Economics of Science, Technology and Innovation*. Boston, MA: Springer US, 1999.

Mursyid, Mursyid. “DINAMIKA PESANTREN DALAM PERSPEKTIF EKONOMI.” *Millah: Journal of Religious Studies*, 2011, 171–87. <https://doi.org/10.20885/millah.vol11.iss1.art8>.

Nakamura, Mitsuo. *The Crescent Arises Over the Banyan Tree: A Study of the Muhammadiyah Movement in a Central Javanese Town, C. 1910-2010*. Singapore: Institute of Southeast Asian Studies, 2012.

Nelson, Richard R., dan Sidney G. Winter. *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge, MA: Belknap Press, 1985.

Nuseibah, Ala, dan Carsten Wolff. “Business ecosystem analysis framework.” *2015 IEEE 8th International Conference on Intelligent Data Acquisition and Advanced Computing Systems: Technology and Applications (IDAACS)* 2 (September 2015): 501–5. <https://doi.org/10.1109/IDAACS.2015.7341356>.

Oopen, dan Wolfgang Karcher. *The Impact of Pesantren in Education and Community Development in Indonesia*. Jakarta: P3M, 1988.

Patton, Michael Quinn. *Qualitative Research & Evaluation Methods*. USA: SAGE, 2002.

Power, Thomas, dan George Jerjian. *Ecosystem: Living the 12 Principles of Networked Business*. USA: FT.com, 2001.

Priyono, Anjar, Syadiyah Abdul Shukor, Abdul Moin, dan Norasikin Salikin. “How a Coffee Shop Increases the Welfare of Societies through Ecosystem Orchestration: A Dynamic Capabilities Perspective.” *International Journal of Business Ecosystem & Strategy* (2687-2293) 7, no. 1 (Maret 2025): 26–38. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v7i1.733>.

Putnam, Robert D. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. London: Touchstone Books by Simon & Schuster, 2001.

Richardson, John. *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. Westport, Conn: Greenwood, 1986.

Rumanto, Ujang. *NASIONALISASI PUSAT PENELITIAN KOPI DAN KAKAO (PUSLIT KOKA) JEMBER TAHUN 1957-1962*. 27 Januari 2014. <https://repository.unej.ac.id/xmlui/handle/123456789/25668>.

Saridjo, Marwan. *Pendidikan Islam dari Masa ke Masa: Tinjauan kebijakan publik terhadap pendidikan islam di indonesia*. Jakarta: Yayasan Ngali Aksara, 2010.

———. *Sejarah pondok pesantren di Indonesia*. Jakarta: Dharma Bhakti, 1979.

Satori, Djam'an. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2013.

Shaikh, Ayesha Latif, dan Syed Hasnain Alam Kazmi. "Exploring marketing orientation in integrated Islamic schools." *Journal of Islamic Marketing* 13, no. 8 (Maret 2021): 1609–38. <https://doi.org/10.1108/JIMA-11-2019-0241>.

Siswanto, Adil, Iftah Tazkiyatul Nurizzahroh, Laila Saniatur Rohma, dan Nasichul Abror. "Implementation of Coffee Production Strategy at the Jember Kahyangan Plantation Regional Public Company." *Jurnal Pengabdian Masyarakat* 6, no. 1 (Mei 2025): 264–70. <https://doi.org/10.32815/jpm.v6i1.2600>.

Sunarsiyani, Fadillah Endah, Ivana Septia Maharani, Sindy Fitria Sukmawati, Risa Widiati Maulidatul Hasanah, dan Fitri Maghfiroh. "Development of Tourist Destination Attractiveness As a Coffee-Producing Village: Case Study of Kemiri Village, Panti District, Jember Regency." *International Social Sciences and Humanities* 1, no. 2 (Juli 2022): 212–19. <https://doi.org/10.32528/issh.v1i2.176>.

Suryabrata, Sumadi. *Metodologi penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers., 1998.

Sutomo, Sutomo, Aries Musnandar, Diaya Uddeen Deab Mahmoud Alzitawi, dan Sutrisno Sutrisno. "Religious-Sociocultural Networks and Social Capital Enhancement in Pesantren." *Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 1 (Juni 2024): 137–48. <https://doi.org/10.15575/jpi.v10i1.19997>.

Syahrodi, Jamali, dan Dkk. *Membedah Nalar Pendidikan Islam (Pengantar Karah Ilmu Pendidikan Islam)*. Yogyakarta: Pustaka Rihlah, 2005.

"Tadatodays.com | Pesantren Al-Hasan 1 Tempa Santri Menjadi Ahli Kopi." Diakses 7 November 2025. <https://tadatodays.com/detail/pesantren-al-hasan-1-tempa-santri-menjadi-ahli-kopi>.

Taylor, Steven J., Robert Bogdan, dan Marjorie DeVault. *Introduction to Qualitative Research Methods: A Guidebook and Resource*. New York: John Wiley & Sons, 2015.

Tim Penyusun. *Statistik Kopi Indonesia 2003*. Jakarta: BPS, 2023.

Wahid, KH Abdurrahman. *Menggerakkan Tradisi ; Esai-Esai Pesantren*. Yogyakarta: Lkis Pelangi Aksara, 2001.

Widiyanti, Ninik. *Koperasi dan Perekonomian Indonesia*,. Jakarta: Bina Aksara, 1989.

- Wieninger, Simon, Rafael Götzen, Gerhard Gudergan, dan Kai Michael Wenning. “The strategic analysis of business ecosystems: New conception and practical application of a research approach.” *2019 IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC)*, Juni 2019, 1–8.
- Wilson, Edward O. *The Diversity of Life: With a New Preface*. Cambridge, MA: Belknap Press, 2010.
- Yahya, Siti Nurhasanah, Mulyawan Safwandy Nugraha, Elvira Sitna Hajar, Neila Aisha, dan Satria Adi Pradana. “Integrating Education and Entrepreneurship: Strategic Business Development at Pesantren in the Era of Digital Disruption.” *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan* 22, no. 3 (Desember 2024): 401–22. <https://doi.org/10.32729/edukasi.v22i3.1926>.
- Yoo, Soonduck, Kwangdon Choi, dan Malrey Lee. “Business Ecosystem and Ecosystem of Big Data.” Dalam *Web-Age Information Management*, disunting oleh Yueguo Chen, Wolf-Tilo Balke, Jianliang Xu, Wei Xu, Peiquan Jin, Xin Lin, Tiffany Tang, dan Eenjun Hwang, 337–48. Lecture Notes in Computer Science. Cham: Springer International Publishing, 2014.
- Yu, Guirui, Shilong Piao, Yangjian Zhang, Lingli Liu, Jian Peng, dan Shuli Niu. “Moving toward a New Era of Ecosystem Science.” *Geography and Sustainability* 2, no. 3 (September 2021): 151–62.
- Zargustin, Dedi, Desma Harmaidi, Niken Nurwati, dan Neng Susi. “Analysis of Indonesian Coffee Production, Area, and Consumption Trends in 2022–2026: Opportunities and Challenges in Maintaining the Sustainability of the National Coffee Sector.” *Enrichment: Journal of Multidisciplinary Research and Development* 2, no. 12 (Maret 2025): 1476–81. <https://doi.org/10.55324/enrichment.v2i12.321>.
- Ziemek, Manfred. *Pesantren Dalam Perubahan Sosial*. Jakarta: Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat (P3M), 1986.
- “1.845 Pesantren Miliki Potensi Ekonomi di Bidang Koperasi, UKM, dan Ekonomi Syariah.” Diakses 7 November 2025. <https://databoks.katadata.co.id/ekonomi-makro/statistik/a5ff403d0a93a49/1845-pesantren-miliki-potensi-ekonomi-di-bidang-koperasi-ukm-dan-ekonomi-syariah>.
- “105 Ponpes segera bentuk badan usaha milik pesantren - ANTARA News.” Diakses 7 November 2025. <https://www.antaranews.com/berita/2915313/105-ponpes-segera-bentuk-badan-usaha-milik-pesantren>.

Lampiran-Lampiran



PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya :

Nama : RAMLAH

NIM : 223206060027

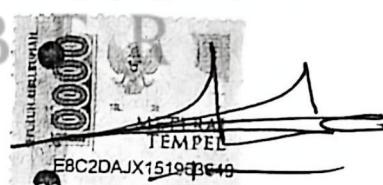
Program : S2 – Ekonomi Islam UIN KHAS Jember

Institusi : Pescasarjana UINKHAS Jember

Dengan ini menyatakan bahwa isi Tesis berjudul “**Strategi Pengembangan Ekosistem Bisnis Kopi Di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember**” secara adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya-benarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
Jember, 27 November 2025

Saya yang menyatakan



RAMLAH  
NIM. 223206060027



YAYASAN PONDOK PESANTREN AL HASAN  
**SMKS AL HASAN**



Profesional Berbasis Skill dan Pesantren

Jl. Teropong Buntang No. 1 Kemin Panti Jember, 68153 Jawa Timur (0331) 413 135 NSS : 342052420280 NPSN : 20555106 Email : smk.alhasan@yahoo.com Web : smkalhasanjember.sch.id

Nomor : 104.5/208/SMK Al Hasan/XI/2025

Sifat : Penting

Lampiran :-

Perihal : **Keterangan Selesai Penelitian**

Asslamualaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini :

**Nama : Abdul Hadi, S.Pd.,S.P.,M.Pd**

**Jabatan : Kepala Sekolah SMK Al Hasan**

Menerangkan bahwa :

**Nama : Ramlah**

**NIM : 223206060027**

**Program Studi : Ekonomi Syari'ah Pascasarjana**

**Instansi : UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember**

Telah selesai melaksanakan penelitian di SMK Al Hasan dengan judul:

**“Strategi Pengembangan Ekosistem Bisnis Kopi Di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember”**

Sejak tanggal 8 Agustus 2025 – 23 November 2025, demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sepenuhnya.

Jember, 23 November 2025



**Abdu Hadi, S.Pd.,S.P.,M.Pd**



المعهد السالمي الحسن  
منار التربية والتعليم

YAYASAN PONDOK PESANTREN AL HASAN

Jl. Teropong Bintang No. 1-2 - 68153 Jawa Timur Kemiri-Panti-Jember

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : A. 3/147/YPP AL-HASAN/XI/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini :

**Nama** : KH. Moch. Misbachul Khoiri  
**Jabatan** : Pengasuh Pondok Pesantren Al-Hasan 1  
**Alamat** : Jl. Teropong Bintang No. 1-2 Kemiri Panti Jember, 68153

Dengan ini menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

**Nama** : Ramlah  
**NIM** : 223206060027  
**Program Studi** : Ekonomi Syari'ah Pascasarjana  
**Instansi** : UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
Telah selesai melaksanakan penelitian dalam rangka penulisan tesis yang berjudul "**Strategi Pengembangan Ekosistem Bisnis Kopi Di Pondok Pesantren Al-Hasan Panti Jember**" di Pondok Pesantren Al-Hasan sejak tanggal 8 Agustus 2025 – 20 November 2025.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sepenuhnya.

Jember, 20 November 2025

PP AL HASAN



KH. Moch. Misbachul Khoiri



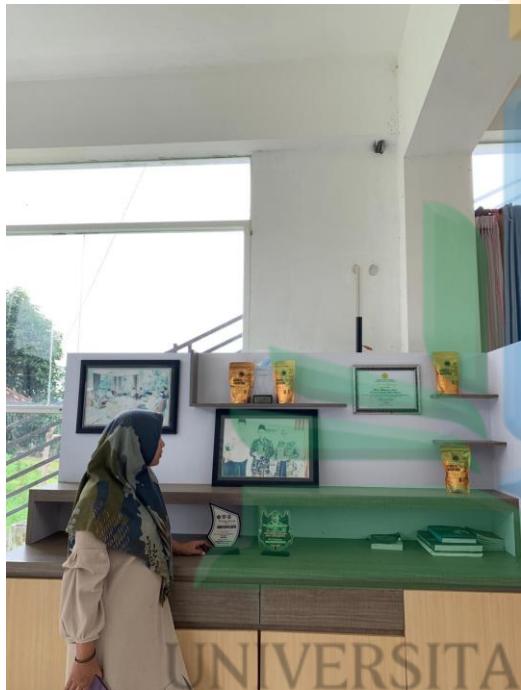
Bersama Pak Agus Guru sekaligus Bagian Pengelola kopi di SMK Al-Hasan Panti



Bersama Salah Satu Santri Pengelola Penjualan kopi di JCC



Produk Kemasan



Produk Cafe



## KIAI HAJI ACHIMAD SIDDIQ

Dokumen Jcc (Beberapa sertifikat & Penghargaan)



## BIODATA PENULIS



**Nama** : Ramlah, S.E.I.

Tempat, Tanggal Lahir : Situbondo, 12 Juli 1989

Alamat : Perumahan Darma Alam Blok G, Sempusari

Email : ramlalala293@gmail.com

### Riwayat Keluarga J E M B E R

1. Anak pertama dari dua bersaudara, pasangan  
Abd. Qadir dan almarhumah Bahriyah.
2. Istri dari Mashur Imam memiliki 2 anak. Anak pertama Tasya Huwaiddah  
anak ke dua Tisha Rayah Rumi.

### Riwayat Pendidikan

1. Pondok Pesantren Darul Mubtadiin, Belitok, Bungatan, Situbondo
2. Pondok Pesantren Nurul Wafa, Demung, Besuki, Situbondo
3. MI Rahmaniyyah, Belitok, Bungatan, Situbondo
4. SMPI As Siddiqi, Belitok, Bungatan, Situbondo
5. MAN 1 Situbondo
6. Strata Satu (S1) STAIN Jember  
Jurusian Mu'amalah / Ekonomi Syariah
7. Strata Dua (S2) UIN KHAS Jember  
Program Studi Ekonomi Syariah

## **Pengalaman Organisasi**

1. Anggota PMII STAIN Jember
2. Ketua Annisa' Rayon Syariah (2013)
3. Anggota Fatayat NU Cabang Jember (2019–2024)
4. Ketua Koperasi Yasmin Fatayat NU Cabang Jember (2019–2024)
5. Pendamping Proses Produk Halal (PPH)

di bawah naungan Halal Center UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

## **Pengalaman Kerja**

1. Business Support Assistant (Executive Support)  
PT BRI Syariah Kantor Cabang Malang (2013–2014)
2. Admin & General Affairs Manager  
Villa Kampoeng Nelayan Situbondo (2014)
3. Universitas Islam Jember (2015–sekarang)
  - a. Kepala Bagian Keuangan (2022–2024)
  - b. Kepala UPT Perpustakaan dan Penerbitan (2024–sekarang)

## **Bidang Minat**

1. Ekonomi Syariah
2. Manajemen dan Administrasi Lembaga
3. Ekonomi Pesantren dan Kewirausahaan
4. Pengelolaan Keuangan dan Tata Kelola Institusi