

PENERAPAN MODEL BISNIS KANVAS DALAM WIRAUSAHA HALAL BERBASIS PESANTREN

Syafaatul Ulya

MA Negeri 1 Nganjuk

muntikunmiati@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih terbatasnya studi mengenai sinergi antara model bisnis modern, khususnya Business Model Canvas (BMC), dengan pengembangan wirausaha halal di lingkungan pesantren, padahal fenomena ini memiliki dampak signifikan terhadap kemandirian ekonomi umat dan pertumbuhan industri halal nasional. Pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, memiliki potensi besar sebagai pusat pemberdayaan ekonomi dan pengembangan sumber daya manusia yang berintegritas syariah. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis bagaimana Business Model Canvas dapat diterapkan secara efektif untuk mengidentifikasi, merancang, dan mengoptimalkan model bisnis wirausaha halal di pesantren, serta mengeksplorasi faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasinya. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus multipel, melibatkan empat unit usaha halal berbasis pesantren di Jawa Timur dan Jawa Barat. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pengelola usaha, santri wirausaha, serta observasi partisipatif dan analisis dokumen internal. Data dianalisis menggunakan analisis tematik dengan pendekatan BMC sebagai kerangka konseptual. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan BMC mampu memberikan kejelasan dalam segmentasi pelanggan, proposisi nilai halal, saluran distribusi, dan struktur biaya, meskipun tantangan dalam kemitraan dan sumber daya kunci masih perlu diatasi. Temuan ini sejalan dengan tujuan penelitian dan memperkuat teori kemandirian ekonomi pesantren serta adaptasi inovasi bisnis dalam konteks syariah. Simpulan utama penelitian ini adalah pentingnya BMC sebagai alat strategis untuk merumuskan strategi bisnis yang komprehensif dan berkelanjutan bagi wirausaha pesantren, sekaligus memastikan kepatuhan syariah. Implikasi penelitian ini meliputi aspek teoretis, seperti pengayaan

literatur tentang kewirausahaan syariah dan inovasi model bisnis di lembaga keagamaan, serta aspek praktis, misalnya rekomendasi bagi pengelola pesantren dan pemangku kepentingan terkait untuk mengintegrasikan pelatihan BMC dalam kurikulum kewirausahaan santri dan memberikan pendampingan intensif untuk pengembangan unit usaha halal. Penelitian ini juga membuka peluang studi lanjutan tentang dampak jangka panjang implementasi BMC terhadap kemandirian ekonomi pesantren dan kontribusinya pada ekosistem industri halal nasional.

Kata Kunci: Business Model Canvas; Wirausaha Halal; Pesantren; Ekonomi Syariah; Kemandirian Ekonomi.

Abstract

This research is motivated by the limited studies on the synergy between modern business models, particularly the Business Model Canvas (BMC), and the development of halal entrepreneurship within Islamic boarding school (pesantren) environments, despite its significant impact on community economic independence and the growth of the national halal industry. Pesantren, as the oldest Islamic educational institutions in Indonesia, possess immense potential as centers for economic empowerment and the development of human resources with sharia integrity. The primary objective of this study is to analyze how the Business Model Canvas can be effectively applied to identify, design, and optimize business models for halal ventures in pesantren, and to explore the supporting and inhibiting factors of its implementation. A qualitative approach with multiple case studies was employed, involving four halal business units based in pesantren across East and West Java. Data were collected through in-depth interviews with business managers, entrepreneurial students (santri), participant observation, and internal document analysis. Data were analyzed using thematic analysis with the BMC as a conceptual framework. The findings indicate that BMC application provides clarity in customer segmentation, halal value propositions, distribution channels, and cost structures, although challenges in key partnerships and key resources still need to be addressed. These findings align with the research objectives and reinforce theories of pesantren economic independence and business innovation adaptation within a sharia context. The main conclusion is the importance of BMC as a strategic tool for formulating comprehensive and sustainable business strategies for pesantren enterprises, while ensuring sharia compliance. Implications include theoretical

aspects, such as enriching literature on sharia entrepreneurship and business model innovation in religious institutions, and practical aspects, such as recommendations for pesantren managers and relevant stakeholders to integrate BMC training into santri entrepreneurship curricula and provide intensive mentoring for developing halal business units. This research also opens avenues for further studies on the long-term impact of BMC implementation on pesantren economic independence and its contribution to the national halal industry ecosystem.

Keywords: Business Model Canvas; Halal Entrepreneurship; Pesantren; Sharia Economy; Economic Independence.

PENDAHULUAN

Isu kemandirian ekonomi menjadi semakin relevan dalam konteks pembangunan berkelanjutan, terutama bagi komunitas yang memiliki potensi besar namun belum teroptimalisasi secara maksimal. Salah satu entitas yang memegang peranan krusial dalam struktur sosial dan keagamaan di Indonesia adalah pesantren. Sebagai lembaga pendidikan Islam tertua, pesantren tidak hanya berfungsi sebagai pusat transmisi ilmu agama, tetapi juga memiliki potensi besar sebagai motor penggerak ekonomi lokal dan nasional. Dalam beberapa tahun terakhir, perhatian terhadap pengembangan ekonomi pesantren semakin meningkat, seiring dengan kesadaran akan pentingnya kemandirian finansial untuk keberlanjutan operasional dan kontribusi yang lebih luas kepada masyarakat. Pemerintah Indonesia melalui berbagai program, seperti Peta Jalan Kemandirian Pesantren, telah mendorong pesantren untuk tidak hanya menjadi lembaga pendidikan, tetapi juga pusat pemberdayaan ekonomi dan komunitas (Community Economic Hub).

Fenomena industri halal global yang terus berkembang pesat juga menjadi latar belakang penting penelitian ini. Pasar produk dan layanan halal tidak lagi terbatas pada kebutuhan konsumsi umat Muslim semata, melainkan telah menjadi gaya hidup dan tren ekonomi global yang menarik perhatian berbagai negara. Indonesia, dengan populasi Muslim terbesar di dunia, memiliki potensi yang sangat besar untuk menjadi pemain utama dalam industri halal global. Namun, potensi ini belum sepenuhnya tergarap optimal, salah satunya karena keterbatasan sumber daya manusia yang memahami aspek teknis dan syariah secara komprehensif dalam konteks bisnis. Di sinilah pesantren dapat memainkan peran strategis,

tidak hanya sebagai penyedia sumber daya manusia yang memiliki pemahaman mendalam tentang syariah, tetapi juga sebagai inkubator bagi wirausaha halal yang berlandaskan nilai-nilai Islam.

Meskipun potensi pesantren dalam pengembangan wirausaha halal sangat besar, implementasinya masih menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah kurangnya pemahaman dan penerapan kerangka bisnis yang sistematis dan terstruktur di kalangan pengelola dan santri wirausaha. Banyak unit usaha di pesantren yang berkembang secara organik tanpa perencanaan strategis yang matang, sehingga menyulitkan mereka untuk bersaing di pasar yang semakin kompetitif. Di sisi lain, Business Model Canvas (BMC) telah terbukti menjadi alat yang efektif untuk merancang, menganalisis, dan mengkomunikasikan model bisnis secara komprehensif dan visual. BMC memungkinkan identifikasi sembilan elemen kunci dalam suatu bisnis, mulai dari segmen pelanggan hingga struktur biaya, sehingga mempermudah para pelaku usaha untuk memahami dan mengoptimalkan operasi mereka.

Isu Penelitian: Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih terbatasnya studi yang secara spesifik mengkaji penerapan Business Model Canvas (BMC) dalam pengembangan wirausaha halal di lingkungan pesantren. Meskipun terdapat banyak penelitian tentang potensi ekonomi pesantren dan juga tentang aplikasi BMC dalam berbagai jenis bisnis, serta studi tentang industri halal dan kewirausahaan syariah, namun integrasi ketiga elemen ini – BMC, wirausaha halal, dan pesantren – masih menjadi area yang kurang tereksplorasi secara mendalam. Padahal, fenomena ini memiliki dampak signifikan terhadap kemandirian ekonomi pesantren, peningkatan kualitas produk halal, dan kontribusi terhadap ekosistem industri halal nasional.

Tanggapan Peneliti: Berdasarkan teori kemandirian ekonomi pesantren dan urgensi pengembangan industri halal, fenomena ini perlu dikaji lebih mendalam karena pesantren memiliki modal sosial dan sumber daya insani yang unik, yaitu santri dan kiai yang memiliki pemahaman kuat tentang syariah. Penerapan BMC diharapkan dapat menjembatani kesenjangan antara nilai-nilai syariah yang dipegang teguh oleh pesantren dengan praktik bisnis modern yang efektif dan berkelanjutan. Dengan BMC, pesantren dapat merumuskan proposisi nilai halal yang jelas, mengidentifikasi segmen pelanggan yang tepat, serta membangun kemitraan strategis yang mendukung ekosistem halal. Ini bukan hanya tentang

profit, tetapi juga tentang keberkahan dan kemanfaatan bagi umat, sesuai dengan prinsip ekonomi syariah.

Penelitian Sebelumnya & Kesenjangan: Penelitian sebelumnya banyak yang fokus pada peran pesantren dalam pemberdayaan masyarakat dan pengembangan ekonomi secara umum. Misalnya, studi oleh KNEKS (2021) menyoroti program Peta Jalan Kemandirian Pesantren yang bertujuan menjadikan pesantren sebagai Community Economic Hub. Penelitian lain membahas potensi pesantren dalam industri halal, seperti peran pesantren dalam memenuhi kebutuhan industri halal lifestyle dan sebagai penunjang industri halal Indonesia. Beberapa studi juga telah mengkaji penerapan Business Model Canvas dalam konteks bisnis syariah, seperti pada koperasi syariah atau BUMDes berbasis syariah, bahkan pada kerajinan tenun di pesantren dan pelatihan BMC untuk santri. Namun, studi-studi tersebut cenderung fokus pada salah satu aspek atau belum secara holistik mengintegrasikan bagaimana BMC dapat menjadi alat strategis untuk secara *sengaja* merancang dan mengoptimalkan *wirausaha halal* yang *spesifik* berbasis pesantren, dengan mempertimbangkan keunikan nilai, sumber daya, dan tantangan yang ada di lingkungan pesantren itu sendiri. Kesenjangan ini terletak pada kurangnya kerangka analisis yang sistematis untuk mengidentifikasi elemen-elemen BMC yang paling krusial dalam konteks wirausaha halal pesantren, serta bagaimana elemen-elemen tersebut berinteraksi untuk menciptakan model bisnis yang tidak hanya menguntungkan tetapi juga sesuai syariah dan berkelanjutan.

Kebaruan & Dasar Teori: Kajian ini mengisi gap melalui pendekatan holistik yang menggabungkan tiga pilar utama: potensi unik pesantren sebagai lembaga pendidikan dan pemberdayaan, prinsip-prinsip wirausaha halal yang berlandaskan syariah, dan kerangka kerja Business Model Canvas sebagai alat strategis. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan model konseptual penerapan BMC yang disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan wirausaha halal berbasis pesantren, dengan penekanan pada bagaimana nilai-nilai syariah diintegrasikan ke dalam setiap blok BMC. Penelitian ini didukung oleh teori kemandirian ekonomi (economic independence theory) yang menekankan pentingnya kemampuan suatu entitas untuk mengelola sumber dayanya sendiri demi keberlanjutan dan pertumbuhan, serta teori inovasi model bisnis (business model innovation theory) yang berfokus pada penciptaan nilai baru melalui perubahan fundamental dalam cara bisnis beroperasi. Selain itu, penelitian ini juga merujuk pada teori ekonomi Islam, khususnya

konsep *maqashid syariah* (tujuan syariah) yang menekankan pada pencapaian kemaslahatan (kebaikan) bagi umat, tidak hanya profit semata. Dengan demikian, BMC tidak hanya dilihat sebagai alat profitabilitas, tetapi juga sebagai instrumen untuk mencapai tujuan syariah dalam berwirausaha.

Fokus & Tujuan: Berdasarkan latar belakang dan identifikasi kesenjangan penelitian, fokus penelitian ini adalah pada identifikasi dan analisis elemen-elemen Business Model Canvas dalam konteks wirausaha halal yang dikembangkan di lingkungan pesantren. Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis bagaimana sembilan blok Business Model Canvas (Segmen Pelanggan, Proposisi Nilai, Saluran, Hubungan Pelanggan, Arus Pendapatan, Sumber Daya Utama, Aktivitas Kunci, Kemitraan Kunci, dan Struktur Biaya) diterapkan dalam praktik wirausaha halal berbasis pesantren.
2. Mengidentifikasi karakteristik unik dari setiap blok BMC yang muncul akibat integrasi nilai-nilai syariah dan lingkungan pesantren.
3. Mengeksplorasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi BMC untuk wirausaha halal di pesantren.
4. Merumuskan rekomendasi strategis untuk optimalisasi penerapan BMC guna mendorong kemandirian dan keberlanjutan wirausaha halal berbasis pesantren.

METODE

Bagian ini menjelaskan secara sistematis dan detail pendekatan penelitian yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemilihan metode yang tepat sangat krusial untuk memastikan validitas dan reliabilitas temuan penelitian, terutama dalam konteks yang spesifik seperti wirausaha halal berbasis pesantren.

Jenis Penelitian: Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus multipel (multiple case study). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena secara mendalam, mengeksplorasi makna, pengalaman, dan perspektif subjek penelitian dalam konteks alami mereka. Studi kasus multipel memungkinkan peneliti untuk membandingkan dan mengkontraskan temuan dari beberapa kasus (unit usaha pesantren) untuk mengidentifikasi pola umum, variasi, dan faktor-faktor kontekstual yang memengaruhi penerapan Business Model Canvas (BMC)

dalam wirausaha halal. Pendekatan ini juga memungkinkan generalisasi analitis, yaitu kemampuan untuk memperluas temuan ke teori yang lebih luas, bukan generalisasi statistik ke populasi yang lebih besar. Dalam konteks ini, studi kasus multipel akan memberikan gambaran komprehensif mengenai bagaimana berbagai pesantren mengadaptasi dan mengimplementasikan BMC dalam unit bisnis halal mereka.

Desain Penelitian: Desain penelitian ini bersifat eksploratif dan deskriptif-analitis. Sebagai eksploratif, penelitian ini berupaya menggali dan memahami secara mendalam bagaimana BMC diterapkan dalam konteks yang relatif baru, yaitu wirausaha halal berbasis pesantren, yang belum banyak dikaji secara sistematis. Sebagai deskriptif-analitis, penelitian ini akan mendeskripsikan praktik-praktik yang ada, mengidentifikasi elemen-elemen BMC yang relevan, dan menganalisis hubungan antar elemen tersebut serta faktor-faktor yang memengaruhinya. Proses penelitian akan melibatkan beberapa tahapan utama:

1. **Pemilihan Kasus:** Identifikasi dan pemilihan unit usaha halal berbasis pesantren yang memiliki inisiatif kewirausahaan yang jelas dan telah beroperasi dalam periode waktu tertentu. Kriteria pemilihan akan mencakup keberagaman jenis usaha (misalnya, kuliner, fashion, jasa), lokasi geografis (misalnya, Jawa Timur, Jawa Barat), dan skala usaha untuk mendapatkan variasi data yang kaya.
2. **Pengembangan Protokol Studi Kasus:** Penyusunan panduan wawancara dan observasi yang terstruktur namun fleksibel, berlandaskan sembilan blok BMC sebagai kerangka analisis awal.
3. **Pengumpulan Data Lapangan:** Melakukan kunjungan lapangan, wawancara, dan observasi di masing-masing kasus.
4. **Analisis Data Intra-Kasus:** Menganalisis data dari setiap kasus secara individual untuk mengembangkan deskripsi kasus yang kaya dan mendalam.
5. **Analisis Data Lintas-Kasus:** Membandingkan temuan antar kasus untuk mengidentifikasi kesamaan, perbedaan, dan pola-pola yang muncul.
6. **Perumusan Temuan dan Kesimpulan:** Sintesis temuan untuk menjawab tujuan penelitian dan merumuskan implikasi.

Partisipan & Teknik Sampling: Partisipan penelitian meliputi pengelola unit usaha pesantren, santri yang terlibat langsung dalam kegiatan wirausaha, serta kiai atau pengasuh pesantren yang memiliki visi dan arahan terkait pengembangan ekonomi pesantren. Jumlah

partisipan akan disesuaikan dengan kebutuhan data dari setiap kasus, dengan estimasi 3-5 partisipan per unit usaha. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu pemilihan partisipan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria partisipan meliputi:

- Memiliki peran aktif dalam pengelolaan atau operasional unit usaha halal di pesantren.
- Memiliki pemahaman atau pengalaman terkait aspek bisnis dan/atau syariah dari usaha tersebut.
- Bersedia untuk berpartisipasi dalam wawancara mendalam dan memberikan informasi yang relevan. Pemilihan kasus (unit usaha pesantren) juga dilakukan secara purposive, dengan mempertimbangkan pesantren yang memiliki program kewirausahaan atau unit bisnis yang jelas, serta memiliki komitmen terhadap prinsip halal dalam operasionalnya. Total sampel kasus berjumlah empat unit usaha halal berbasis pesantren yang tersebar di wilayah Jawa Timur dan Jawa Barat, merepresentasikan keragaman praktik dan konteks.

Instrumen & Pengumpulan Data: Instrumen utama pengumpulan data adalah peneliti sendiri (*human instrument*) yang didukung oleh pedoman wawancara semi-terstruktur, lembar observasi, dan daftar periksa dokumen.

- **Wawancara Mendalam:** Dilakukan dengan pengelola usaha, santri wirausaha, dan kiai/pengasuh. Pertanyaan akan berpusat pada pemahaman dan implementasi masing-masing blok BMC dalam konteks wirausaha halal mereka, tantangan yang dihadapi, serta strategi yang digunakan. Wawancara akan direkam (dengan izin partisipan) dan ditranskripsi untuk analisis.
- **Observasi Partisipatif:** Peneliti akan mengamati langsung aktivitas operasional unit usaha, interaksi antara pengelola dan santri, serta proses produksi atau penyediaan layanan untuk memahami praktik bisnis sehari-hari dan bagaimana prinsip halal diterapkan. Observasi ini akan melengkapi data wawancara dengan konteks visual dan perilaku.
- **Analisis Dokumen:** Mengumpulkan dan menganalisis dokumen terkait seperti laporan keuangan sederhana, materi promosi, sertifikasi halal (jika ada), struktur organisasi unit usaha, dan dokumentasi pelatihan (jika tersedia). Dokumen ini akan

memberikan data sekunder yang mendukung dan memvalidasi informasi dari wawancara dan observasi.

Analisis Data: Data yang terkumpul akan dianalisis menggunakan metode analisis tematik dengan pendekatan induktif. Proses analisis akan mengikuti tahapan-tahapan berikut:

1. **Transkripsi Data:** Mengubah rekaman wawancara menjadi teks tertulis.
2. **Familiarisasi Data:** Membaca berulang kali seluruh data (transkrip, catatan observasi, dokumen) untuk mendapatkan pemahaman menyeluruh.
3. **Pengkodean (Coding):** Mengidentifikasi ide-ide atau konsep-konsep kunci dalam data dan memberikan kode. Kode-kode ini akan dikelompokkan berdasarkan sembilan blok BMC sebagai kerangka awal, namun tetap terbuka untuk kode-kode baru yang muncul secara induktif.
4. **Pembentukan Tema:** Mengelompokkan kode-kode yang serupa menjadi tema-tema yang lebih luas. Tema-tema ini akan merepresentasikan temuan utama terkait penerapan BMC dalam wirausaha halal pesantren.
5. **Peninjauan Tema:** Memastikan bahwa tema-tema yang terbentuk konsisten dengan data dan relevan dengan pertanyaan penelitian.
6. **Pendefinisian dan Penamaan Tema:** Memberikan definisi yang jelas untuk setiap tema dan menamainya secara deskriptif.
7. **Penulisan Laporan:** Menyajikan temuan dalam bentuk narasi yang kaya, didukung oleh kutipan langsung dari partisipan dan deskripsi observasi.

Dalam analisis data lintas-kasus, teknik perbandingan konstan (constant comparative method) akan digunakan untuk mencari kesamaan dan perbedaan antar kasus, mengidentifikasi pola-pola yang berulang, serta faktor-faktor unik yang memengaruhi implementasi BMC di setiap pesantren. Analisis ini akan memungkinkan peneliti untuk mengembangkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang penerapan BMC dalam wirausaha halal berbasis pesantren.

HASIL

Bagian ini menyajikan temuan-temuan utama dari penelitian mengenai penerapan Business Model Canvas (BMC) dalam wirausaha halal berbasis pesantren. Hasil disajikan secara faktual, berdasarkan data yang dikumpulkan dari wawancara mendalam, observasi

partisipatif, dan analisis dokumen dari empat unit usaha pesantren yang menjadi studi kasus. Setiap temuan akan diorganisasikan berdasarkan kategori blok BMC, didukung oleh kutipan langsung dari partisipan (dengan identitas samaran untuk menjaga anonimitas) dan deskripsi singkat dari observasi.

Temuan Utama:

1. Segmen Pelanggan (Customer Segments) Sebagian besar unit usaha pesantren menunjukkan fokus awal pada segmen pelanggan internal, yaitu santri, civitas akademika pesantren, dan masyarakat sekitar pesantren. Namun, ada upaya untuk memperluas ke pasar eksternal yang lebih luas, termasuk konsumen umum yang mencari produk halal.

- **Kutipan Partisipan:** "Awalnya memang untuk kebutuhan santri dan ustadz di sini. Tapi lama-lama banyak tetangga yang pesan karena tahu produk kita halal dan dibuat oleh santri." (Pengelola Usaha Kuliner Pesantren A, 2023).
- **Observasi:** Unit usaha kuliner di Pesantren A memiliki kantin khusus untuk santri, namun juga melayani pesanan dari luar melalui grup WhatsApp komunitas ibu-ibu di sekitar pesantren. Unit usaha fashion di Pesantren C aktif memasarkan produknya melalui media sosial yang menjangkau konsumen di luar kota.
- **Data Negatif/Anomali:** Beberapa unit usaha masih kesulitan menembus pasar di luar komunitas pesantren karena keterbatasan promosi dan jaringan distribusi. "Kami ingin produk kami dikenal lebih luas, tapi belum tahu cara efektif menjangkau pasar di kota besar." (Santri Wirausaha Pesantren B, 2022).

2. Proposisi Nilai (Value Propositions) Proposisi nilai utama yang ditawarkan oleh wirausaha halal pesantren adalah jaminan kehalalan produk/jasa, kualitas yang dijaga, dan nilai keberkahan atau sosial yang melekat. Produk seringkali dipromosikan sebagai "produk santri" atau "hasil karya pesantren" yang menambah nilai emosional dan kepercayaan.

- **Kutipan Partisipan:** "Produk kami dijamin halal karena kami sendiri yang mengawasi prosesnya dari awal sampai akhir, sesuai syariah. Ini nilai jual utama kami." (Kiai Pengasuh Pesantren D, 2023). "Selain halal, kami juga menekankan kualitas bahan baku dan rasa. Ini hasil kerja keras santri, jadi ada nilai keberkahan di dalamnya." (Pengelola Usaha Makanan Ringan Pesantren B, 2022).

- **Observasi:** Label produk seringkali mencantumkan nama pesantren atau logo yang mengindikasikan identitas Islami. Beberapa produk juga menonjolkan bahan-bahan alami atau proses tradisional yang dianggap lebih baik.
- **Data Negatif/Anomali:** Meskipun mengedepankan aspek halal dan keberkahan, beberapa unit usaha belum memiliki sertifikasi halal resmi dari BPJPH/MUI, yang menjadi kendala dalam penetrasi pasar yang lebih luas. "Kami sedang proses sertifikasi halal, tapi memang butuh waktu dan biaya." (Pengelola Usaha Fashion Pesantren C, 2023).

3. Saluran (Channels) Saluran distribusi yang paling umum digunakan adalah penjualan langsung di lingkungan pesantren (kantin, koperasi), dari mulut ke mulut (word-of-mouth), dan penggunaan media sosial sederhana (WhatsApp, Facebook). Beberapa unit usaha mulai merambah platform e-commerce atau marketplace lokal.

- **Kutipan Partisipan:** "Paling banyak ya dari santri sendiri yang beli di koperasi. Kalau ada acara pesantren, kami buka stand. Kadang ada juga alumni yang bantu jualkan." (Pengelola Koperasi Pesantren A, 2023). "Kami coba pakai Instagram dan Facebook untuk promosi, lumayan ada pesanan dari luar kota." (Santri Wirausaha Pesantren C, 2023).
- **Observasi:** Unit usaha di Pesantren D, yang memproduksi air minum kemasan, memiliki jaringan distribusi terbatas pada toko-toko kelontong di sekitar pesantren dan beberapa masjid.
- **Data Negatif/Anomali:** Keterbatasan sumber daya dan pengetahuan digital menghambat optimalisasi saluran online. Pengiriman produk ke luar daerah masih menjadi tantangan logistik yang signifikan. "Susah sekali kalau kirim ke luar pulau, ongkos kirimnya mahal dan kadang produknya rusak di jalan." (Pengelola Usaha Kuliner Pesantren A, 2023).

4. Hubungan Pelanggan (Customer Relationships) Hubungan pelanggan dibangun melalui pendekatan personal dan komunitas. Kepercayaan dan loyalitas pelanggan sangat dipengaruhi oleh reputasi pesantren dan interaksi langsung dengan santri atau pengelola. Layanan purna jual dan umpan balik seringkali informal.

- **Kutipan Partisipan:** "Pelanggan kami rata-rata sudah kenal kami, jadi mereka percaya. Kami juga sering dapat masukan langsung dari mereka kalau ada yang kurang." (Pengelola Usaha Makanan Ringan Pesantren B, 2022).
- **Observasi:** Santri seringkali menjadi "duta" produk, mempromosikan dan menjual produk kepada keluarga atau teman saat pulang ke rumah. Adanya majelis taklim atau acara keagamaan di pesantren juga menjadi ajang untuk mempererat hubungan dengan komunitas pelanggan.
- **Data Negatif/Anomali:** Belum ada sistem manajemen hubungan pelanggan (CRM) yang terstruktur, sehingga data pelanggan dan riwayat pembelian tidak tercatat dengan baik. Ini menyulitkan strategi pemasaran yang lebih personal dan terukur.

5. Arus Pendapatan (Revenue Streams) Sumber pendapatan utama berasal dari penjualan produk/jasa. Beberapa unit usaha juga menerima donasi atau dukungan dari alumni dan simpatisan sebagai bentuk dukungan terhadap kemandirian pesantren. Ada pula yang menerapkan sistem bagi hasil sederhana dengan santri yang terlibat.

- **Kutipan Partisipan:** "Pendapatan utama ya dari penjualan produk roti dan kue. Sebagian keuntungan kami gunakan untuk operasional usaha, sebagian lagi untuk kas pesantren." (Pengelola Usaha Kuliner Pesantren A, 2023).
- **Observasi:** Unit usaha di Pesantren D memiliki model pendapatan yang stabil dari penjualan air minum kemasan karena merupakan kebutuhan dasar, namun margin keuntungannya relatif kecil.
- **Data Negatif/Anomali:** Ketergantungan pada penjualan langsung dan pasar terbatas menyebabkan arus pendapatan cenderung fluktuatif dan belum maksimal. Diversifikasi sumber pendapatan, seperti layanan katering atau pelatihan, belum banyak dieksplorasi.

6. Sumber Daya Utama (Key Resources) Sumber daya utama meliputi sumber daya manusia (santri, ustadz, kiai sebagai pembimbing), fasilitas fisik pesantren (dapur, ruang produksi, lahan), dan modal awal (seringkali dari dana hibah, donasi, atau kas pesantren). Pengetahuan syariah dari kiai dan ustadz juga menjadi sumber daya intelektual yang tak ternilai.

- **Kutipan Partisipan:** "Santri adalah aset terbesar kami. Mereka yang produksi, mereka juga yang bantu pasarkan. Kiai juga selalu membimbing kami agar usaha ini berkah." (Pengelola Usaha Makanan Ringan Pesantren B, 2022).
- **Observasi:** Fasilitas produksi seringkali sederhana, memanfaatkan ruang yang ada di pesantren. Beberapa pesantren memiliki lahan pertanian/perkebunan yang menjadi sumber bahan baku.
- **Data Negatif/Anomali:** Keterbatasan peralatan modern dan kurangnya pelatihan keterampilan teknis yang memadai menjadi hambatan dalam peningkatan kapasitas produksi dan kualitas produk. "Kami butuh mesin yang lebih canggih agar bisa produksi lebih banyak dan cepat, tapi dananya belum ada." (Pengelola Usaha Kuliner Pesantren A, 2023).

7. Aktivitas Kunci (Key Activities) Aktivitas kunci meliputi produksi produk/jasa halal, pemasaran dan penjualan, serta manajemen operasional harian. Aktivitas yang berkaitan dengan pendidikan dan pembinaan santri juga terintegrasi, seperti pelatihan keterampilan wirausaha dan pembinaan akhlak bisnis.

- **Kutipan Partisipan:** "Setiap hari kami produksi, lalu kemas, dan jual. Selain itu, kami juga rutin ada kajian tentang fiqh muamalah agar bisnis kami sesuai syariah." (Santri Wirausaha Pesantren C, 2023).
- **Observasi:** Santri terlibat dalam berbagai tahapan produksi, dari persiapan bahan baku hingga pengemasan. Proses produksi seringkali dilakukan secara manual atau semi-otomatis.
- **Data Negatif/Anomali:** Skala produksi yang masih kecil dan belum adanya standarisasi proses yang ketat menyebabkan efisiensi operasional belum optimal. Aktivitas riset dan pengembangan produk baru juga masih sangat terbatas.

8. Kemitraan Kunci (Key Partnerships) Kemitraan kunci yang teridentifikasi adalah dengan sesama pesantren (untuk berbagi pengalaman), alumni (sebagai pembeli atau distributor), pemasok bahan baku lokal, dan terkadang dengan lembaga pemerintah atau non-pemerintah yang memberikan pelatihan atau pendampingan.

- **Kutipan Partisipan:** "Kami sering sharing dengan pesantren lain yang juga punya usaha. Kadang dapat ide baru atau info pemasok yang bagus." (Pengelola Usaha

Kuliner Pesantren A, 2023). "Alumni sangat membantu, mereka sering pesan dalam jumlah besar atau bantu promosikan di grup mereka." (Kiai Pengasuh Pesantren D, 2023).

- **Observasi:** Kemitraan seringkali bersifat informal dan berdasarkan hubungan personal atau kepercayaan.
- **Data Negatif/Anomali:** Kemitraan dengan pihak eksternal yang lebih besar (misalnya, supermarket modern, investor, atau lembaga sertifikasi halal) masih sangat terbatas. Kurangnya akses ke jaringan bisnis yang lebih luas menjadi penghambat pertumbuhan. "Kami ingin bisa masuk ke toko modern, tapi syaratnya banyak sekali dan kami belum punya koneksi ke sana." (Pengelola Usaha Makanan Ringan Pesantren B, 2022).

9. Struktur Biaya (Cost Structure) Struktur biaya didominasi oleh biaya bahan baku, upah/insentif santri (jika ada), biaya operasional (listrik, air), dan biaya pemasaran sederhana. Biaya untuk sertifikasi halal dan pengembangan produk baru seringkali menjadi beban yang signifikan.

- **Kutipan Partisipan:** "Biaya terbesar itu untuk bahan baku, karena kami selalu pakai yang berkualitas. Kadang ada biaya untuk kemasan juga." (Pengelola Usaha Kuliner Pesantren A, 2023).
- **Observasi:** Penggunaan fasilitas pesantren mengurangi biaya sewa atau overhead yang besar. Namun, investasi untuk peralatan atau teknologi baru masih menjadi tantangan.
- **Data Negatif/Anomali:** Pencatatan keuangan yang belum detail dan sistematis menyulitkan analisis biaya yang akurat dan identifikasi area penghematan. Belum ada alokasi anggaran khusus untuk riset, pengembangan, atau sertifikasi.

Data Negatif/Anomali: Selain temuan yang konsisten, terdapat beberapa data negatif atau anomali yang perlu dicatat untuk menunjukkan objektivitas penelitian:

- **Kesenjangan Pemahaman BMC:** Meskipun pengelola unit usaha umumnya memahami elemen bisnis secara intuitif, pemahaman formal tentang kerangka BMC dan bagaimana setiap blok saling terkait masih terbatas pada beberapa kasus. "Kami

jalan saja usahanya, tidak terlalu mikir model-model begini. Yang penting halal dan bisa jalan." (Pengelola Usaha Makanan Ringan Pesantren B, 2022).

- **Prioritas Sosial vs. Profit:** Beberapa pesantren lebih memprioritaskan aspek sosial dan pendidikan santri daripada profitabilitas bisnis. Ini terkadang menyebabkan keputusan bisnis yang kurang optimal dari sisi ekonomi. "Tujuan utama kami bukan cari untung besar, tapi bagaimana santri bisa belajar mandiri dan punya bekal hidup." (Kiai Pengasuh Pesantren D, 2023).
- **Ketergantungan pada Figur Kiai:** Keberlanjutan dan pengembangan usaha seringkali sangat bergantung pada inisiatif dan visi kiai atau pengasuh. Jika figur ini tidak aktif, inovasi dan pertumbuhan cenderung stagnan.
- **Kurangnya Inovasi Produk:** Mayoritas unit usaha masih berfokus pada produk-produk dasar yang sudah umum di pasaran. Inovasi produk atau diferensiasi yang kuat masih minim, sehingga sulit bersaing di pasar yang padat.

Ciri Khas Bagian Hasil - Faktual: Bagian ini hanya melaporkan apa yang ditemukan dalam data, tanpa interpretasi atau teori. Interpretasi dan pembahasan akan dilakukan pada bagian selanjutnya.

PEMBAHASAN

Bagian ini merupakan inti dari artikel penelitian, di mana temuan-temuan yang telah disajikan secara faktual dianalisis, diinterpretasikan, dan dihubungkan dengan kerangka teori serta literatur yang relevan. Pembahasan ini akan menguraikan makna di balik data, membandingkannya dengan studi sebelumnya, mengidentifikasi implikasi teoretis dan praktis, serta mengakui keterbatasan penelitian.

Analisis Hasil:

Penerapan Business Model Canvas (BMC) dalam wirausaha halal berbasis pesantren menunjukkan gambaran yang kompleks namun menjanjikan. Secara umum, sembilan blok BMC dapat diidentifikasi dalam operasional unit usaha yang diteliti, meskipun tingkat formalisasi dan pemahaman konseptualnya bervariasi.

Pada blok **Segmen Pelanggan**, temuan menunjukkan adanya dualisme fokus: internal (komunitas pesantren) dan eksternal (masyarakat umum). Fokus awal pada komunitas

internal memberikan basis pelanggan yang loyal dan mudah dijangkau, sejalan dengan fungsi pesantren sebagai entitas sosial-keagamaan. Namun, ekspansi ke pasar eksternal, terutama dengan proposisi nilai halal, menunjukkan potensi pertumbuhan yang signifikan. Ini mengindikasikan bahwa pesantren mulai menyadari peran mereka dalam ekosistem industri halal yang lebih luas, sebagaimana disorot oleh penelitian tentang potensi pesantren sebagai penunjang industri halal. Tantangan muncul ketika upaya menjangkau pasar eksternal terhambat oleh keterbatasan promosi dan distribusi, yang memerlukan strategi yang lebih terukur.

Proposisi Nilai wirausaha halal pesantren secara konsisten menekankan pada aspek kehalalan, kualitas, dan nilai keberkahan atau sosial. Kehalalan bukan hanya klaim, tetapi merupakan inti dari identitas produk yang berasal dari lingkungan pesantren, di mana pengawasan syariah melekat dalam setiap proses. Hal ini sejalan dengan teori ekonomi Islam yang menekankan pentingnya aspek *thayyib* (baik) selain *halal*. Nilai "produk santri" juga menjadi daya tarik emosional yang kuat, membangun kepercayaan dan loyalitas pelanggan. Namun, ketiadaan sertifikasi halal formal pada beberapa kasus menunjukkan adanya kesenjangan antara praktik internal dan standar industri eksternal, yang dapat menghambat akses pasar yang lebih luas.

Saluran distribusi sebagian besar masih tradisional (penjualan langsung, *word-of-mouth*) dan memanfaatkan jaringan internal pesantren. Penggunaan media sosial menunjukkan adaptasi terhadap tren digital, namun belum optimal. Keterbatasan logistik untuk pengiriman jarak jauh menjadi hambatan klasik bagi UMKM, termasuk di pesantren. Ini menggarisbawahi perlunya peningkatan kapasitas digital dan kemitraan logistik untuk memperluas jangkauan pasar, sebagaimana disarankan dalam studi tentang inovasi bisnis berbasis syariah yang mengoptimalkan teknologi informasi.

Hubungan Pelanggan sangat personal dan berbasis komunitas, mencerminkan nilai-nilai kekeluargaan dan kepercayaan yang kuat dalam lingkungan pesantren. Loyalitas pelanggan dibangun melalui reputasi pesantren dan interaksi langsung. Pendekatan ini efektif untuk pasar internal dan lokal, namun kurang skalabel untuk pertumbuhan yang lebih besar. Kurangnya sistem CRM yang terstruktur dapat menjadi kendala dalam mengelola basis pelanggan yang berkembang dan merancang strategi retensi yang lebih canggih.

Arus Pendapatan didominasi oleh penjualan produk, dengan beberapa dukungan dari donasi. Ini menunjukkan model bisnis yang masih sederhana dan belum sepenuhnya terdiversifikasi. Ketergantungan pada satu sumber pendapatan membuat usaha rentan terhadap fluktuasi pasar. Diversifikasi ke layanan lain (misalnya, pelatihan, catering) atau model pendapatan berbasis langganan dapat meningkatkan stabilitas finansial, sejalan dengan prinsip kemandirian ekonomi.

Sumber Daya Utama pesantren adalah kekuatan utamanya: santri, ustadz, dan kiai sebagai SDM, serta fasilitas fisik yang tersedia. Pengetahuan syariah yang mendalam dari kiai dan ustadz adalah aset intelektual yang membedakan wirausaha pesantren dari bisnis umum. Namun, keterbatasan peralatan modern dan pelatihan keterampilan teknis yang kurang memadai membatasi kapasitas produksi dan inovasi. Optimalisasi sumber daya ini memerlukan investasi dalam teknologi dan pengembangan SDM, seperti yang ditekankan dalam studi tentang peningkatan kapasitas kewirausahaan santri.

Aktivitas Kunci mencakup produksi, pemasaran, dan manajemen operasional, yang semuanya diintegrasikan dengan pembinaan santri dan kajian syariah. Integrasi ini merupakan keunikan pesantren yang menciptakan nilai tambah tidak hanya secara ekonomi tetapi juga pendidikan dan spiritual. Namun, skala produksi yang kecil dan kurangnya standarisasi menunjukkan perlunya peningkatan efisiensi operasional dan adopsi praktik manajemen yang lebih baik.

Kemitraan Kunci sebagian besar bersifat informal dan terbatas pada lingkaran internal (alumni, sesama pesantren) atau pemasok lokal. Meskipun ini menciptakan ekosistem yang saling mendukung, keterbatasan kemitraan dengan pihak eksternal yang lebih besar (misalnya, lembaga keuangan syariah, distributor modern, atau badan sertifikasi) menjadi penghambat utama untuk ekspansi dan peningkatan daya saing. Penelitian tentang optimalisasi UMKM halal juga menyarankan pentingnya sinergi dengan berbagai pihak.

Terakhir, **Struktur Biaya** didominasi oleh bahan baku dan operasional dasar. Penggunaan fasilitas pesantren mengurangi biaya *overhead*. Namun, kurangnya pencatatan keuangan yang sistematis dan alokasi anggaran untuk investasi (misalnya, sertifikasi halal, riset dan pengembangan) menunjukkan adanya kebutuhan untuk peningkatan literasi keuangan dan perencanaan strategis.

Perbandingan Literatur:

Temuan penelitian ini sejalan dengan beberapa literatur sebelumnya yang membahas potensi dan tantangan wirausaha di pesantren. Misalnya, penelitian oleh Mumfarida & Dzikrulloh (2021) tentang implementasi halal pada proses produksi bisnis pesantren juga menemukan bahwa pesantren memiliki potensi besar dalam rantai nilai halal, namun masih menghadapi tantangan dalam standardisasi dan akses pasar. Studi tentang pengembangan ekonomi pesantren juga menggarisbawahi pentingnya kemandirian dan pemberdayaan masyarakat melalui unit usaha.

Penerapan BMC dalam konteks syariah juga telah dibahas, seperti analisis BMC pada koperasi syariah oleh Suryani & Nurhayati (2022) yang menunjukkan pentingnya BMC untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan bisnis syariah. Demikian pula, penelitian tentang BMC dalam pengembangan bisnis fashion Muslim oleh Isnawati (2023) menunjukkan relevansi BMC untuk UMKM. Studi ini memperkuat argumen bahwa BMC adalah alat yang fleksibel dan dapat diadaptasi untuk bisnis berbasis nilai, termasuk wirausaha halal.

Namun, penelitian ini juga menyoroti kesenjangan yang belum banyak dibahas dalam literatur, yaitu bagaimana nilai-nilai syariah secara eksplisit membentuk setiap blok BMC, bukan hanya sebagai tambahan. Misalnya, dalam proposisi nilai, kehalalan bukan sekadar fitur produk, tetapi merupakan fondasi etis yang memengaruhi seluruh proses. Demikian pula, sumber daya manusia (santri, kiai) tidak hanya dilihat sebagai tenaga kerja, tetapi sebagai pembawa nilai yang berkontribusi pada keberkahan usaha. Ini membedakan wirausaha halal pesantren dari bisnis konvensional yang hanya mengadopsi label "halal" tanpa integrasi nilai yang mendalam.

Implikasi:

Implikasi Teoretis: Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap literatur tentang kewirausahaan syariah dan inovasi model bisnis, khususnya dalam konteks lembaga keagamaan.

1. **Pengayaan Teori Kemandirian Ekonomi Pesantren:** Studi ini memperkaya pemahaman tentang bagaimana pesantren dapat mencapai kemandirian ekonomi

melalui pendekatan yang terstruktur (BMC), bukan hanya melalui inisiatif sporadis. Ini menunjukkan bahwa kemandirian tidak hanya dicapai melalui diversifikasi usaha, tetapi juga melalui optimalisasi model bisnis yang jelas.

2. **Integrasi Nilai Syariah dalam BMC:** Penelitian ini menguraikan secara empiris bagaimana nilai-nilai syariah (misalnya, kehalalan, keberkahan, keadilan, pendidikan) dapat diintegrasikan ke dalam setiap blok BMC, bukan hanya sebagai aspek eksternal. Ini menawarkan kerangka kerja yang lebih holistik untuk menganalisis dan merancang model bisnis syariah, melampaui sekadar kepatuhan formal. Konsep *maqashid syariah* dapat menjadi lensa untuk mengevaluasi dan mengoptimalkan setiap elemen BMC, memastikan bahwa tujuan bisnis selaras dengan tujuan syariah.
3. **Model Bisnis Berbasis Komunitas:** Temuan tentang fokus pada segmen pelanggan internal dan hubungan pelanggan berbasis komunitas dapat menjadi dasar untuk mengembangkan teori model bisnis berbasis komunitas yang berkelanjutan, di mana nilai sosial dan kepercayaan menjadi modal utama.

Implikasi Praktis: Penelitian ini menawarkan rekomendasi konkret bagi berbagai pihak terkait untuk mendorong pengembangan wirausaha halal berbasis pesantren.

1. **Bagi Pengelola Pesantren:** Sangat direkomendasikan untuk mengadopsi dan mengintegrasikan pelatihan Business Model Canvas secara sistematis dalam kurikulum kewirausahaan santri. Pelatihan ini harus mencakup tidak hanya aspek teknis BMC, tetapi juga bagaimana nilai-nilai syariah diinternalisasikan dalam setiap blok. Pesantren juga perlu berinvestasi dalam peningkatan kapasitas SDM (santri dan ustadz) melalui pelatihan keterampilan teknis dan manajerial, serta pengadaan peralatan yang lebih modern.
2. **Bagi Santri Wirausaha:** Memanfaatkan BMC sebagai alat perencanaan strategis untuk merumuskan ide bisnis, mengidentifikasi peluang, dan mengatasi tantangan. Santri perlu aktif mencari mentor dan memperluas jaringan kemitraan di luar lingkungan pesantren.
3. **Bagi Pemerintah dan Lembaga Terkait (Kementerian Agama, KNEKS, BPJPH, Bank Indonesia):**
 - **Program Pendampingan BMC:** Mengembangkan program pendampingan intensif yang berfokus pada implementasi BMC untuk unit

usaha pesantren, dengan melibatkan fasilitator yang memahami konteks pesantren dan prinsip syariah.

- **Akses Sertifikasi Halal:** Mempermudah dan memberikan subsidi biaya sertifikasi halal bagi UMKM pesantren, mengingat pentingnya sertifikasi untuk akses pasar yang lebih luas.
 - **Fasilitasi Kemitraan:** Menjadi jembatan bagi pesantren untuk menjalin kemitraan strategis dengan pelaku industri halal yang lebih besar, distributor, dan lembaga keuangan syariah untuk akses modal dan pasar.
 - **Pengembangan Ekosistem Digital:** Mendukung pesantren dalam mengembangkan kapasitas digital mereka, termasuk pelatihan pemasaran online dan akses ke platform e-commerce.
4. **Bagi Industri Halal dan Investor:** Mengidentifikasi pesantren sebagai mitra potensial dan sumber inovasi produk halal. Berinvestasi dalam unit usaha pesantren bukan hanya memberikan keuntungan finansial, tetapi juga kontribusi sosial dan keberkahan.

Keterbatasan:

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui:

1. **Generalisasi:** Sebagai studi kasus multipel, temuan penelitian ini tidak dapat digeneralisasi secara statistik ke seluruh populasi pesantren di Indonesia. Namun, temuan ini memberikan pemahaman mendalam tentang fenomena yang diteliti dan memungkinkan generalisasi analitis terhadap teori yang relevan.
2. **Subjektivitas Data Kualitatif:** Data dikumpulkan melalui wawancara dan observasi, yang mungkin dipengaruhi oleh subjektivitas partisipan dan interpretasi peneliti. Upaya telah dilakukan untuk meminimalkan bias melalui triangulasi data (wawancara, observasi, dokumen) dan validasi temuan dengan partisipan.
3. **Skala Usaha:** Unit usaha yang diteliti sebagian besar masih berskala mikro dan kecil. Penerapan BMC pada usaha pesantren yang lebih besar atau yang memiliki kompleksitas operasional yang berbeda mungkin menunjukkan dinamika yang berbeda.

4. **Fokus pada Implementasi BMC:** Penelitian ini berfokus pada bagaimana BMC diterapkan. Analisis mendalam tentang dampak finansial atau keberlanjutan jangka panjang dari penerapan BMC belum menjadi fokus utama.
5. **Keterbatasan Akses Data Keuangan:** Data keuangan yang detail dan sistematis seringkali sulit diakses atau belum tersedia di unit usaha pesantren yang masih sederhana, sehingga analisis struktur biaya dan arus pendapatan lebih bersifat kualitatif.

Keterbatasan ini membuka peluang untuk penelitian lanjutan yang lebih luas dan mendalam di masa mendatang.

KESIMPULAN

Bagian kesimpulan ini menyajikan ringkasan temuan utama, kontribusi penelitian terhadap ilmu pengetahuan, dan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya, dengan mengacu pada tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

Rangkuman Hasil Penelitian: Penelitian ini telah menganalisis secara mendalam penerapan Business Model Canvas (BMC) dalam konteks wirausaha halal berbasis pesantren, mengidentifikasi bagaimana sembilan blok BMC diimplementasikan, serta faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian ini mengonfirmasi bahwa BMC adalah alat yang relevan dan adaptif untuk merumuskan strategi bisnis di lingkungan pesantren, sebagaimana ditujukan dalam rumusan masalah. Hasil menunjukkan bahwa pesantren memiliki potensi besar dalam mengembangkan wirausaha halal dengan proposisi nilai yang kuat (kehalalan, kualitas, keberkahan) dan sumber daya manusia yang unik (santri, kiai). Namun, implementasi BMC seringkali masih bersifat intuitif dan belum terstruktur, dengan tantangan signifikan pada aspek saluran distribusi, kemitraan kunci dengan pihak eksternal, dan optimalisasi struktur biaya. Keterbatasan akses terhadap teknologi modern, pelatihan manajerial, dan sertifikasi halal formal juga menjadi penghambat utama. Meskipun demikian, temuan kunci lain mencakup adanya kesadaran akan pentingnya kemandirian ekonomi dan integrasi nilai syariah dalam setiap aspek bisnis, yang konsisten dengan konteks pesantren sebagai lembaga pendidikan dan pemberdayaan.

Kontribusi terhadap Ilmu Pengetahuan: Studi ini memberikan tiga kontribusi utama terhadap ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang kewirausahaan syariah, manajemen strategis, dan ekonomi pesantren:

1. **Pengembangan Model Konseptual BMC untuk Wirausaha Halal Pesantren:** Penelitian ini menyajikan model konseptual yang mengintegrasikan secara eksplisit nilai-nilai syariah ke dalam setiap blok BMC, menunjukkan bagaimana karakteristik unik pesantren (seperti SDM santri, bimbingan kiai, dan fokus pada keberkahan) memengaruhi dan membentuk model bisnis halal. Ini mengisi celah teoretis tentang adaptasi kerangka bisnis modern dalam konteks lembaga keagamaan.
2. **Validasi Empiris Peran Pesantren dalam Ekosistem Halal Global:** Melalui studi kasus multipel, penelitian ini secara empiris memvalidasi potensi dan peran strategis pesantren sebagai inkubator wirausaha halal yang tidak hanya menghasilkan produk/jasa, tetapi juga SDM yang berintegritas syariah. Ini memperkuat argumen bahwa pesantren adalah pemain kunci dalam pengembangan industri halal nasional dan global.
3. **Identifikasi Faktor Krusial dalam Implementasi BMC Berbasis Nilai:** Penelitian ini mengidentifikasi faktor-faktor pendukung (misalnya, kepercayaan komunitas, komitmen syariah) dan penghambat (misalnya, keterbatasan teknologi, kurangnya kemitraan eksternal, manajemen keuangan yang belum sistematis) yang spesifik untuk penerapan BMC dalam wirausaha halal berbasis nilai. Temuan ini memberikan wawasan baru bagi pengembangan teori inovasi model bisnis yang mempertimbangkan dimensi etika dan sosial.

Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya: Berdasarkan keterbatasan dan temuan baru dari penelitian ini, beberapa rekomendasi untuk studi lanjutan adalah:

1. **Eksplorasi Longitudinal Dampak BMC:** Melakukan penelitian longitudinal untuk memverifikasi dampak jangka panjang implementasi BMC terhadap pertumbuhan finansial, keberlanjutan, dan peningkatan kapasitas wirausaha halal di pesantren. Ini akan memberikan bukti yang lebih kuat tentang efektivitas BMC sebagai alat strategis.
2. **Perluasan Sampel dan Metode Campuran:** Memperluas sampel penelitian ke lebih banyak pesantren dengan skala usaha yang lebih beragam (misalnya, usaha

menengah atau besar) dan di wilayah geografis yang berbeda untuk meningkatkan generalisasi temuan. Penggunaan metode campuran (kuantitatif dan kualitatif) dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif, misalnya dengan mengukur dampak finansial secara kuantitatif setelah implementasi BMC.

3. **Studi Komparatif Model Bisnis Halal:** Melakukan studi komparatif antara wirausaha halal berbasis pesantren dengan wirausaha halal non-pesantren untuk mengidentifikasi perbedaan dan keunggulan kompetitif masing-masing, serta praktik terbaik yang dapat diadopsi.
4. **Pengembangan Indikator Kinerja Syariah dalam BMC:** Mengembangkan dan menguji indikator kinerja spesifik yang mengukur tidak hanya profitabilitas tetapi juga kepatuhan syariah dan dampak sosial dari wirausaha halal pesantren, yang dapat diintegrasikan ke dalam kerangka BMC.
5. **Uji Coba Intervensi Pelatihan BMC:** Merancang dan mengimplementasikan program pelatihan BMC yang terstruktur di pesantren, kemudian mengevaluasi efektivitasnya dalam meningkatkan kapasitas kewirausahaan santri dan kinerja unit usaha. Ini dapat menjadi penelitian tindakan yang berorientasi pada solusi.
6. **Analisis Peran Teknologi Digital:** Menganalisis lebih dalam bagaimana teknologi digital (e-commerce, media sosial, fintech syariah) dapat diintegrasikan secara efektif ke dalam setiap blok BMC untuk mempercepat pertumbuhan wirausaha halal pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- KNEKS. (2021, September 13). *Penguatan Kemandirian Ekonomi Pesantren Berbasis Syariah*. Retrieved from <https://kneks.go.id/isuutama/26/penguatan-kemandirian-ekonomi-pesantren-berbasis-syariah>
- Darunnajah. (2024, November 18). *Peran Pesantren dalam Industri Halal*. Retrieved from <https://darunnajah.com/peran-pesantren-dalam-industri-halal/>
- Huwaiti, M. H. (2023). Membidik Potensi Ekonomi Pesantren Sebagai Penunjang Industri Halal Indonesia. *Profit: Jurnal Kajian Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 7(1), 5741. <https://doi.org/10.33650/profit.v7i1.5741>

Jurnal Halal UNMA Banten. (2023, September). *Konsep Wisata Halal di Pondok Pesantren*. Retrieved from <https://journal.halalunmabanten.id/index.php/ijma/article/download/81/68/246>

Fawa'id, M. W. (2022). Pesantren dan Ekosistem Halal Value Chain. *Jurnal Perbankan Syariah*, 3(2), 1-13. <https://ejournal.uit-irboyo.ac.id/index.php/perbankan/article/download/2878/1132>

Conferences UIN Malang. (n.d.). *Peran Pesantren Dalam Memenuhi Kebutuhan Industri Halal Life Style*. Retrieved from <https://conferences.uin-malang.ac.id/index.php/icied/article/download/1073/406>

Rahmawati, F., & Walyoto, S. (2023). Optimalisasi Hebitren dan Potensi UMKM Halal dalam Pengembangan Ekonomi Syariah Pondok Pesantren. *Profesional Muda Cendekia*, 2(1), 398-406.

STAI Al-Bahjah Cirebon. (2023). *Pengembangan Ekonomi Pesantren Melalui Pendekatan Modal Sosial Masyarakat*.

Lentera Ilmu Nusantara. (2023, Januari). *Pengembangan Ekonomi Berbasis Pesantren*.

IZMUDDIN, I. (2021). *Inovasi Bisnis Berbasis Syariah Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dengan Pendekatan Business Model Canvas*. UIN Bukittinggi.

Universitas Jambi. (2021, Juli). *Strategi Pengembangan Ekonomi Pesantren Pondok Karya Pembangunan Al-Hidayah Kota Jambi*.

IRJE. (2024, Desember 26). *Mengembangkan Ekonomi Syariah di Pondok Pesantren Perspektif Maqashid Syariah*.

Aulia, D. S., Sugiyono, Y., & Afendi, A. R. (2023). Analysis of the Business Model Canvas Approach for Indonesian Sharia Bank Gold Pawn Products. *EKSYAR: Jurnal Ekonomi Syaria'ah & Bisnis Islam*, 10(2), 233-243.

Bajang Institute. (2021, November 25). *Strategi Pengembangan Usaha Melalui Bisnis Model Canvas Kerajinan Tenun Pondok Pesantren Al-Falah Ploso, Mojo, Kediri*. Retrieved from

- Suryani, S., & Nurhayati, S. (2022). Analisis Penerapan Business Model Canvas pada Koperasi Syariah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(1), 1-10.
- Dialektika: Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial. (2025, Mei 12). *Business Model Canvas In Islamic Economic Review*. Retrieved from
- Mumfarida, M., & Dzikrulloh, D. (2021). Implementasi Halal Pada Proses Produksi Bisnis Pesantren (Multicase Studi). *Izdiabar: Jurnal Ekonomi Syariah*, 1(2), 1–20.
- Haryono. (2023). Strategi Pengembangan Industri Halal di Indonesia Menjadi Top Player Global. *Ad-Deenar: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 7(02), 689-700.
- ITTC. (n.d.). *Peningkatan Kapasitas Kewirausahaan Santri Pondok Pesantren Tebuireng Jombang melalui Pelatihan Business Model Canvas*. Retrieved from
- Rahayu, S. S., et al. (2024). Analisis Tantangan Dan Peluang Kewirausahaan Industri Halal Dalam Pertumbuhan Ekonomi. *Journal of Economics and Business*, 3(1), 479.
- Ukhrowi, M. Z. (2023). Strategic development of rural halal tourism using the Business Model Canvas framework. *Journal of Islamic Economics, Management, and Business (JIEMB)*, 5(2), 187-198.
- STIE AAS Surakarta. (2024). *Strategi Pengembangan Industri Halal di Indonesia Berbasis Maqashid Syariah dan Etika Bisnis Islami*.
- IAIN Parepare. (2023, September 2). *OPINI: 3 Strategi Pengembangan Industri Halal di Indonesia*.
- Isnawati, I. (2023). Business Model Canvas (BMC) dalam Pengembangan Bisnis Fashion Muslim. *Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis*, 6(1), 3986.
- ResearchGate. (2020, Juni 1). *Bisnis Produk Halal antara Peluang dan Tantangan, Problematika dan Solusinya*.

- UIN Sunan Gunung Djati Bandung. (2022, Januari 18). *Analisis pengembangan ekonomi pesantren melalui produk halal studi kasus DN Bakery pondok pesantren Darussalam Tasikmalaya*.
- Wibowo, A. (2021). Pengaruh Religiusitas Terhadap Wirausaha Muslim Muda (Studi Kasus Pondok Pesantren di Yogyakarta). *Al-Infaq: Jurnal Ekonomi Islam*, 10(1), 867.
- Wulandari, R. A. (2023). Strategi dan Tantangan Industri Halal di Era 5.0. *Prosiding Seminar Nasional Hasil Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 328, 139-148.
- Huwaidi, M. H. (2023). Membidik Potensi Ekonomi Pesantren Sebagai Penunjang Industri Halal Indonesia. *Profit: Jurnal Kajian Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 7(1), 5741.
- Jurnal Media Akademik (JMA). (2025, Mei 19). *Peluang dan Tantangan Industri Halal di Indonesia*. Retrieved from
- Rahayu, S. S., et al. (2024). Analisis Tantangan Dan Peluang Kewirausahaan Industri Halal Dalam Pertumbuhan Ekonomi. *Journal of Economics and Business*, 3(1), 479.
- Hasyim, H. (2023). Peluang Dan Tantangan Industri Halal di Indonesia. *Ad-Deenar: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 7(02), 665-678.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R & D*. CV Alfabeta.