

**STRATEGI KEWIRAUSAHAAN SOSIAL DENGAN PENDEKATAN SWOT DAN
SOCIAL BUSINESS MODEL CANVAS PADA KOPONTREN AL-IHSAN DI
KABUPATEN BANDUNG**

**STRATEGI KEWIRAUSAHAAN SOSIAL DENGAN PENDEKATAN SWOT
DAN SOCIAL BUSINESS MODEL CANVAS PADA KOPONTREN AL-IHSAN
DI KABUPATEN BANDUNG**

**Lintang Ardiansyah¹, Tiara Galuh Sekar Arum², Nisrina Audya Putri³, Muchammad
Zakky Adilla³, Malfa Clairina Fauziah⁴**

Program Studi Administrasi Bisnis, Telkom University^{1,2,3,4}

lintangardiansyahh@student.telkomuniversity.ac.id¹,
tiaragaluhsa@student.telkomuniversity.ac.id², nisrinaaudya@student.telkomuniversity.ac.id³,
adillazkky@student.telkomuniversity.ac.id⁴, malfaclairina@student.telkomuniversity.ac.id⁵

ABSTRACT

This research explores the social entrepreneurship strategy adopted by the Al-Ihsan Islamic Boarding School Cooperative (Kopontren) in Bandung Regency. Employing the SWOT framework and the Social Business Model Canvas (SBMC), the study examines the cooperative's internal strengths and weaknesses, as well as external opportunities and threats, to develop a sustainable and community-driven growth strategy. Data collection methods included in-depth interviews, participatory observation, and document review. The results indicate that Kopontren Al-Ihsan possesses considerable potential for advancing social enterprise initiatives, backed by solid internal structures, strong religious foundations, and a dedicated pesantren community. Nevertheless, the cooperative encounters notable obstacles, particularly in embracing digital transformation and fostering the next generation of young leaders. Let me know if you need this tailored for a specific context such as a journal abstract or presentation.

Keywords: Social Entrepreneurship, SWOT Analysis, Social Business Model Canvas, Kopontren, Al-Ihsan, Islamic Boarding School Cooperative

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi kewirausahaan sosial yang dijalankan oleh Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) Al-Ihsan di Kabupaten Bandung. Dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT dan Social Business Model Canvas (SBMC), studi ini menggambarkan kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang dihadapi koperasi, sekaligus menyusun strategi pengembangan yang berkelanjutan dan berorientasi pada komunitas. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan telaah dokumen. Temuan menunjukkan bahwa Kopontren Al-Ihsan memiliki potensi besar dalam mengembangkan usaha sosial berkat dukungan internal yang kuat, nilai-nilai religius yang mengakar, serta loyalitas dari komunitas pesantren. Meski demikian, koperasi masih menghadapi kendala serius, terutama dalam hal pemanfaatan teknologi digital dan minimnya regenerasi kepemimpinan dari kalangan muda.

Kata Kunci: Kewirausahaan Sosial, SWOT, Social Business Model Canvas, Kopontren, Al-Ihsan, Koperasi Pesantren

PENDAHULUAN

Pondok pesantren di Indonesia berperan sebagai lembaga pendidikan tradisional yang tidak hanya fokus pada pengajaran agama Islam, tetapi juga turut serta membentuk karakter sosial dan ekonomi masyarakat. Seiring waktu, banyak pesantren mulai bertransformasi menjadi pusat pemberdayaan

masyarakat. Berdasarkan penelitian dari Kementerian Koperasi dan UKM (2020), pesantren memiliki potensi besar dalam mendorong ekonomi berbasis kerakyatan, khususnya melalui pendirian koperasi pondok pesantren (kopontren) yang menjunjung nilai-nilai syariah dan kebersamaan.

Kopontren terbukti berkontribusi positif terhadap kemandirian ekonomi santri dan masyarakat sekitar. Usaha yang dijalankan tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga memberikan manfaat sosial langsung. Hidayat (2019) menyebutkan bahwa kopontren adalah contoh nyata dari kewirausahaan sosial berbasis komunitas karena mengedepankan prinsip keberlanjutan, kepemilikan bersama, dan tujuan sosial.

Kewirausahaan sosial sendiri merupakan bentuk usaha yang memadukan tujuan sosial dengan pendekatan bisnis. Seperti dikemukakan oleh Yunus (2010), tujuan utamanya adalah menyelesaikan masalah sosial secara inovatif dan berkelanjutan, berbeda dengan bisnis konvensional yang berfokus pada keuntungan semata. Pendekatan ini sangat sesuai dengan misi sosial dan religius pesantren. Salah satu pesantren yang menerapkan konsep tersebut adalah Kopontren Al-Ihsan di Baleendah, Kabupaten Bandung. Sejak berdiri tahun 2008, koperasi ini telah mengelola beberapa unit usaha, antara lain simpan pinjam, warung serba ada, penyediaan kebutuhan santri, hingga layanan untuk masyarakat umum. Berdasarkan informasi dari situs resmi Kopontren Al-Ihsan (2024), seluruh kegiatan usaha tersebut dijalankan dengan prinsip keislaman, kejujuran, dan pelayanan umat.

Meski begitu, perkembangan kopontren menghadapi sejumlah tantangan, seperti keterbatasan SDM profesional, kendala permodalan, rendahnya literasi digital, dan persaingan dengan usaha modern. Wibowo (2021) mencatat bahwa lemahnya manajemen dan kurangnya perencanaan strategis menjadi faktor penghambat utama dalam menjaga keberlanjutan usaha kopontren. Untuk menjawab tantangan tersebut, diperlukan strategi yang menyeluruh. Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses,

Opportunities, Threats) merupakan salah satu metode yang sesuai, karena membantu organisasi dalam mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal secara sistematis (Rangkuti, 2017). Namun, agar lebih efektif, analisis ini perlu dilengkapi dengan perencanaan model bisnis yang mengintegrasikan nilai sosial.

Dalam konteks ini, Social Business Model Canvas (SBMC) menjadi pendekatan yang lebih relevan, karena mampu menggambarkan operasional bisnis sekaligus menekankan pencapaian misi sosial. Kajian Yunus, Moingeon, dan Lehmann-Ortega (2015) menjelaskan bahwa SBMC mencakup sembilan elemen utama, seperti proposisi nilai sosial, segmen penerima manfaat, sumber dana sosial, dan indikator dampak. Dengan pendekatan ini, kopontren dapat mengembangkan usaha yang terarah dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi kewirausahaan sosial yang dijalankan oleh Kopontren Al-Ihsan melalui kombinasi analisis SWOT dan SBMC. Hasil kajian diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teori maupun praktik, serta menjadi inspirasi bagi pesantren lain dalam mewujudkan kemandirian ekonomi berbasis nilai-nilai Islam.

Tinjauan Literatur

Kewirausahaan sosial merupakan pendekatan bisnis yang bertujuan untuk menyelesaikan permasalahan sosial melalui model usaha yang berkelanjutan dan berorientasi pada nilai sosial (Yunus, 2010). Dalam konteks pesantren, kewirausahaan sosial menjadi sarana pemberdayaan ekonomi berbasis nilai-nilai keislaman dan komunitas (Hidayat, 2019). Untuk merumuskan strategi pengembangan usaha sosial, analisis

SWOT digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam organisasi (Rangkuti, 2017). Namun, agar strategi lebih terarah dan berdampak, pendekatan Social Business Model Canvas (SBMC) turut diterapkan. SBMC menekankan pentingnya keselarasan antara operasional bisnis dan misi sosial, dengan mempertimbangkan elemen-elemen seperti proposisi nilai sosial, segmen penerima manfaat, serta sumber pendanaan sosial (Yunus, Moingeon, & Lehmann-Ortega, 2015). Studi ini didasarkan pada literatur tersebut untuk menganalisis strategi yang diterapkan Kopontren Al-Ihsan dalam membangun kemandirian ekonomi komunitas berbasis pesantren.

Metodologi Penelitian

2.1. Sumber Data

Penelitian ini menerapkan pendekatan deskriptif kualitatif dengan studi kasus yang difokuskan pada Kopontren Al-Ihsan di Kabupaten Bandung. Data yang dikumpulkan mencakup data primer dan sekunder yang saling melengkapi untuk memperoleh pemahaman menyeluruh mengenai strategi kewirausahaan sosial yang diterapkan.

- **Data primer** diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pengelola koperasi serta beberapa anggota aktif, ditambah dengan observasi langsung terhadap kegiatan operasional unit usaha kopontren. Wawancara bertujuan untuk menggali lebih jauh pemahaman, motivasi, strategi, dan berbagai tantangan yang dihadapi pengurus dalam menjalankan koperasi berbasis sosial. Seperti dijelaskan oleh Moleong (2019), data primer dalam penelitian kualitatif penting untuk menangkap pengalaman subjektif dari para narasumber melalui

interaksi sosial secara langsung di lapangan.

- **Data sekunder** diperoleh dari berbagai dokumen internal koperasi seperti laporan keuangan tahunan, catatan kegiatan bulanan, notulen rapat anggota, serta dokumen pendukung lainnya yang relevan. Menurut Sugiyono (2017), data sekunder memiliki peran untuk mendukung data primer, memberikan gambaran historis, dan membantu peneliti memahami sistem manajemen serta struktur organisasi yang berlaku.

2.2. Teknik Pengumpulan Data

Tiga teknik utama digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini, yaitu:

a. Wawancara semi-terstruktur

Wawancara dilakukan secara langsung kepada pengelola dan anggota koperasi, menggunakan panduan pertanyaan terbuka yang bersifat fleksibel. Teknik ini memungkinkan peneliti menggali informasi secara mendalam, sekaligus memberi ruang bagi narasumber untuk mengutarakan pandangan serta pengalaman mereka secara bebas. Menurut Creswell (2016), metode wawancara semi-terstruktur sangat efektif untuk mendapatkan data kualitatif yang kaya dan kontekstual, terutama dalam penelitian studi kasus sosial.

b. Observasi partisipatif

Peneliti turut serta dalam mengamati aktivitas koperasi secara langsung, mulai dari kegiatan transaksi di waserda, pertemuan pengurus, hingga interaksi antaranggota koperasi. Observasi dilakukan secara partisipatif dengan tetap menjaga posisi netral peneliti. Seperti yang diungkapkan oleh Nawawi dan Martini (2021), observasi lapangan berguna untuk menangkap perilaku

non-verbal, kebiasaan sehari-hari, serta praktik sosial yang mungkin tidak muncul dalam wawancara.

c. Analisis dokumen

Peneliti memeriksa dokumen resmi milik koperasi untuk keperluan triangulasi data dan memperkuat analisis. Dokumen yang dianalisis meliputi laporan keuangan, struktur organisasi, program kerja, dan catatan historis pendirian koperasi. Bowen (2009) menyatakan bahwa analisis dokumen merupakan metode yang penting dalam penelitian sosial karena memberikan informasi kontekstual, longitudinal, dan administratif secara lebih sistematis.

2.3. Teknik Analisis Data

Dalam proses analisis data, penelitian ini menggunakan pendekatan gabungan antara analisis SWOT dan Social Business Model Canvas (SBMC):

a. Analisis SWOT

SWOT digunakan untuk menelaah berbagai faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi keberhasilan maupun hambatan dalam pengembangan koperasi. Faktor internal mencakup kekuatan dan kelemahan, sedangkan faktor eksternal meliputi peluang dan ancaman. Berdasarkan Rangkuti (2017), analisis ini membantu organisasi dalam menyusun strategi yang relevan berdasarkan kondisi nyata yang dihadapi, dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal secara menyeluruh.

b. Social Business Model Canvas (SBMC)

SBMC digunakan untuk memetakan sembilan elemen penting dari model bisnis sosial Kopontren Al-Ihsan, seperti proposisi nilai, segmen masyarakat penerima manfaat, aliran pendapatan, hingga struktur biaya. Alat ini memungkinkan peneliti untuk

memahami bagaimana koperasi sosial mengintegrasikan misi sosial ke dalam aktivitas bisnisnya. Menurut Yunus et al. (2015), SBMC sangat cocok digunakan dalam kewirausahaan sosial karena menyatukan pendekatan bisnis dan tujuan sosial ke dalam satu kerangka kerja visual yang terstruktur.

Dengan menggunakan pendekatan analisis ini, penelitian diharapkan dapat menyajikan gambaran strategis yang komprehensif mengenai praktik kewirausahaan sosial di Kopontren Al-Ihsan dan memberikan rekomendasi untuk pengembangan model serupa di pesantren lainnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Hasil

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk merumuskan strategi kewirausahaan sosial yang tepat bagi Kopontren Al-Ihsan melalui penerapan analisis SWOT dan Social Business Model Canvas (SBMC). Pengumpulan informasi dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung di lapangan, serta kajian terhadap dokumen dan literatur yang relevan.

3.1. Hasil Analisis SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi berbagai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh Kopontren Al-Ihsan sebagai lembaga koperasi yang berbasis pesantren.

A. Kekuatan (Strengths)

Kopontren Al-Ihsan memiliki kekuatan utama dalam hal munculnya koperasi ini dari kebutuhan nyata para civitas pesantren, khususnya guru dan staf, terhadap layanan keuangan yang sejalan dengan prinsip-prinsip syariah. Hal ini menciptakan ikatan loyalitas yang kuat serta menjamin

keberlangsungan penggunaan layanan koperasi.

Selain itu, koperasi ini telah menjalankan berbagai unit usaha yang saling terintegrasi, seperti toko serba ada (waserda), unit simpan pinjam, serta penyediaan kebutuhan harian santri. Integrasi ini memberikan nilai ekonomi tambahan. Dukungan dari lembaga induk, yakni pesantren, serta legalitas formal melalui AD/ART, juga menjadi kekuatan kelembagaan. Manajemen dana internal yang cukup stabil membangun kepercayaan anggota terhadap kinerja koperasi. Keterlibatan aktif dalam kegiatan pelatihan dari Dinas Koperasi Kabupaten Bandung menunjukkan keseriusan koperasi dalam meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dan kelembagaan (alihsanbaleendah.wordpress.com, 2023).

Menurut jurnal.tazkia.ac.id (2022), keunggulan koperasi pesantren terletak bukan hanya pada jaringan sosialnya, tetapi juga pada nilai-nilai spiritual dan solidaritas yang membedakannya dari koperasi konvensional.

B. Kelemahan (Weaknesses)

Beberapa kelemahan yang diidentifikasi antara lain masih diterapkannya pencatatan keuangan secara manual, yang berdampak pada rendahnya efisiensi dan keterbukaan pengelolaan. Ketidadaan sistem digitalisasi yang mumpuni membuat inovasi dalam pencatatan transaksi dan pelaporan menjadi terbatas.

Selain itu, skala bisnis koperasi masih tergolong kecil dan belum memiliki produk unggulan yang dapat menjadi identitas usaha. Masalah lain yang muncul adalah tingginya angka kredit macet akibat keterlambatan atau ketidakmampuan anggota dalam mengembalikan pinjaman, diperburuk oleh sistem pemotongan honor yang terbatas.

Koperasi juga belum memiliki program kaderisasi pengurus yang terstruktur, sehingga menimbulkan kekhawatiran terkait keberlangsungan kepemimpinan dan pembaruan organisasi di masa depan. Temuan ini sesuai dengan laporan dari repository.uinsaizu.ac.id (2021), yang menyebut bahwa banyak koperasi pesantren belum memiliki sistem pengelolaan keuangan modern dan mekanisme kaderisasi yang efektif, sehingga menghambat pertumbuhan mereka.

C. Peluang (Opportunities)

Kopontren Al-Ihsan memiliki berbagai peluang untuk dikembangkan. Salah satunya adalah penerapan teknologi digital dalam operasional koperasi, baik untuk transaksi, pencatatan keuangan, maupun pemasaran produk. Pemanfaatan aplikasi koperasi atau sistem dompet digital internal dapat meningkatkan efisiensi serta akuntabilitas pengelolaan koperasi.

Di samping itu, terdapat peluang dari program-program pemerintah daerah dan kementerian koperasi yang menyediakan bantuan pendanaan dan pelatihan bagi koperasi pesantren. Kolaborasi antar koperasi maupun antar pesantren juga bisa membuka akses pasar yang lebih luas, termasuk pemasaran produk secara kolektif atau pembentukan koperasi sekunder. Permintaan dari kalangan internal, seperti santri, pegawai, dan masyarakat sekitar, relatif stabil dan berpotensi menjadi pasar tetap (captive market). Hal ini dapat dimanfaatkan melalui pengembangan produk dan diversifikasi layanan yang lebih inovatif (sibangkitukm.bandungkab.go.id, 2022).

D. Ancaman (Threats)

Kopontren Al-Ihsan juga menghadapi sejumlah tantangan eksternal yang dapat menghambat pertumbuhan dan keberlanjutan usahanya. Salah satu

ancaman utama adalah persaingan dengan lembaga keuangan dan toko modern yang memiliki sistem manajemen lebih profesional, pelayanan lebih cepat, serta akses modal dan teknologi yang lebih besar. Hal ini menyebabkan koperasi harus bekerja lebih keras untuk mempertahankan kepercayaan dan loyalitas anggotanya.

Selain itu, perubahan preferensi konsumen, terutama dari generasi muda santri dan masyarakat sekitar, yang cenderung lebih memilih layanan digital dan praktis, menjadi tantangan tersendiri bagi koperasi tradisional yang belum sepenuhnya bertransformasi ke arah

digitalisasi. Ancaman lainnya datang dari ketidakpastian regulasi dan kebijakan pemerintah yang sewaktu-waktu dapat berubah, misalnya dalam hal bantuan dana, insentif pajak, atau legalitas operasional koperasi. Ketergantungan terhadap dukungan eksternal tanpa sistem cadangan yang kuat bisa menjadi risiko serius jika tidak diantisipasi. Menurut temuan dari penelitian serupa, koperasi pesantren perlu membangun ketahanan organisasi agar tidak mudah terpengaruh oleh dinamika eksternal, terutama dalam era persaingan usaha dan disrupsi teknologi yang semakin cepat (repository.uinsgd.ac.id, 2022).

Internal	Strengths (S)	Weaknesses (W)
Eksternal		
Opportunities (O)	1. Dukungan pesantren dan masyarakat sekitar sebagai ekosistem ekonomi berbasis nilai syariah. 2. Potensi pasar produk halal dan tren konsumsi berbasis etika semakin meningkat. 3. Adanya peluang kerja sama dengan lembaga pemerintah syariah dan pemerintah daerah.	1. Keterbatasan SDM dalam manajemen dan pemasaran digital. 2. Infrastruktur dan sistem administrasi keuangan masih sederhana. 3. Kurangnya diversifikasi produk unggulan untuk memperluas jangkauan pasar.
Threats (T)	1. Semakin ketatnya persaingan usaha koperasi dan UMKM berbasis syariah. 2. Fluktuasi regulasi dan kebijakan ekonomi nasional dapat memengaruhi operasional koperasi syariah. 3. Perubahan preferensi konsumen terhadap produk yang lebih praktis dan digital.	1. Ketergantungan pada komunitas internal dalam pemasaran produk. 2. Minimnya monitoring dan evaluasi sistematis terhadap strategi bisnis yang dijalankan. 3. Terbatasnya akses terhadap pelatihan dan inkubasi wirausaha dari pihak eksternal.

Di sisi lain, terdapat berbagai tantangan eksternal yang perlu diwaspadai. Salah satu tantangan utama adalah kemungkinan adanya pengurus yang kurang bertanggung jawab, yang bisa menurunkan tingkat kepercayaan anggota terhadap koperasi. Selain itu, jumlah santri yang berubah-ubah setiap tahunnya juga berdampak langsung terhadap permintaan atas produk dan layanan koperasi, khususnya pada unit usaha seperti waserda. Masalah kredit bermasalah serta keluar-masuknya anggota tanpa pengelolaan yang baik dapat mengganggu stabilitas finansial koperasi. Ditambah lagi, persaingan dari toko modern dan platform belanja daring yang menawarkan harga lebih bersaing dan layanan berbasis teknologi digital menjadi tekanan tersendiri bagi koperasi tradisional. Sebagaimana dijelaskan oleh IJISRT (2022), salah satu ancaman besar yang dihadapi koperasi berbasis

komunitas adalah ketidakmampuan untuk mengikuti perkembangan teknologi dan perubahan preferensi konsumen yang kini cenderung beralih ke layanan digital dan platform e-commerce.

3.2. Hasil Analisis Social Business Model Canvas (SBMC)

Dalam upaya merumuskan strategi kewirausahaan sosial yang berkelanjutan, dilakukan pemetaan terhadap elemen-elemen utama SBMC di Kopontren Al-Ihsan.

- **Misi (Mission):** Tujuan utama Kopontren Al-Ihsan adalah menjadikan Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan sebagai lembaga terdepan dalam hal prestasi, memiliki daya saing dan daya sanding yang kuat, serta menjunjung tinggi nilai-nilai Islami dalam akhlak.

- **Segmen Pelanggan (Customer Segments):** Layanan koperasi ditujukan kepada guru, staf, santri, dan masyarakat di sekitar lingkungan pesantren. Hal ini mencerminkan karakter sosial dari koperasi berbasis pesantren.
- **Proposisi Nilai (Value Propositions):** Menawarkan layanan keuangan berbasis syariah yang aman dan terpercaya, serta penyediaan kebutuhan pokok bagi santri dan masyarakat umum. Nilai lainnya terletak pada kontribusi terhadap kesejahteraan komunitas dan mendukung misi dakwah ekonomi.
- **Inovasi Sosial (Social Innovations):** Koperasi menyediakan layanan simpan pinjam untuk anggota pesantren, toko serba ada (toserba) untuk santri, serta kebutuhan pelajar yang menunjang kesejahteraan warga pesantren.
- **Saluran (Channels):** Layanan koperasi disalurkan melalui waserda, sistem simpan pinjam konvensional, serta platform digital internal yang sedang dikembangkan. Ke depannya, digitalisasi akan menjadi prioritas utama dalam meningkatkan layanan.
- **Hubungan dengan Pelanggan (Customer Relationships):** Hubungan yang terjalin antara koperasi dan anggotanya bersifat personal dan kekeluargaan, diperkuat dengan kegiatan keagamaan bersama yang menumbuhkan rasa saling percaya.
- **Sumber Pendapatan (Revenue Streams):** Pemasukan utama koperasi berasal dari margin usaha simpan pinjam dan penjualan barang kebutuhan pokok santri.
- **Sumber Daya Utama (Key Resources):** Aset penting koperasi meliputi tenaga kerja dari lingkungan pesantren yang berintegritas, modal

dari iuran anggota, serta jaringan alumni yang luas.

- **Kegiatan Utama (Key Activities):** Aktivitas inti mencakup pengelolaan layanan simpan pinjam, operasional toko waserda, pelatihan anggota, serta ekspansi unit usaha baru.
- **Kemitraan Strategis (Key Partnerships/Allies):** Kopontren menjalin kerja sama dengan lembaga pesantren, Dinas Koperasi, koperasi lain, perbankan, serta pihak swasta yang relevan.
- **Investasi Sosial ke Komunitas (Community Reinvestment):** Koperasi mendukung kebutuhan anggota melalui pelatihan serta program dakwah untuk masyarakat sekitar.
- **Struktur Biaya (Cost Structure):** Pengeluaran koperasi meliputi biaya operasional harian, pembelian barang dagangan, pelatihan anggota, serta pengembangan layanan berbasis teknologi dan digital.

Menurut Yunus dkk. (2015), model SBMC sangat tepat digunakan untuk memetakan sekaligus menyinergikan tujuan sosial dengan strategi bisnis, sehingga koperasi sosial mampu bertahan dan berkembang secara berkelanjutan dalam konteks ekonomi berbasis komunitas.

3.3. Strategi Pengembangan

Berdasarkan hasil analisis SWOT dan SBMC, Kopontren Al-Ihsan dinilai memiliki kekuatan sosial dan struktur organisasi yang solid. Dengan modal tersebut, strategi pengembangan yang dapat dilakukan mencakup:

- **Strategi SO (Strengths-Opportunities):** Memaksimalkan keunggulan seperti kedekatan dengan komunitas serta stabilitas internal untuk memanfaatkan peluang digitalisasi layanan, memperluas

cakupan unit usaha, dan mengakses program bantuan dari pemerintah.

MISSION: Mempersiapkan Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan terdepan dalam prestasi, mempunyai daya saing, daya sanding dan islami dalam budi pekerti.				
IMPLEMENTATION		VALUE	MARKET	
Key Allies • Pemerintah • Donor/Komunitas • Koperasi Syariah • Bank	Key Resources • Keahlian Orang Pijon • Modal Internal • Jejaring Alumni	Social Innovation Innovasi koperasi orang pijon untuk para anggota pesantren Al-Ihsan untuk meningkatkan nilai-nilai keislaman anggota, memberikan kualitas nilai ekonomi dan meningkatkan hubungan sosial dengan masyarakat.	Customer Relationships • Personal • Koperasi Karyawan	Channels • Layanan Orang Pijon melalui website • Layanan Orang Pijon Kantor
	Key Activities • Pengolahan orang Pijon • Operasional dan ekonomi • Pemasaran anggota • Pengembangan UMR pada skala	Value Proposition Memberikan layanan keuangan syariah yang aman, islami, serta memberikan hubungan sosial yang baik dan bermanfaat.	Customer Segments • Guru • Staf/Pesantren • Donor • Warga sekitar	
FINANCES				
Cost of Delivery • Biaya Operasional • Gaji • Gaji Karyawan dan gaji	Variable Cost • Perbaikan dan barang • Peralatan • Pengembangan teknologi dan digitalisasi koperasi	Community Reinvestment • Koperasi ini akan memberikan kontribusi anggota, nilai, melakukan pelatihan dan donasi untuk warga sekitar.	Revenue Streams • Margin Orang Pijon • Penghasilan dari penjualan kebutuhan dan produk lain	

- **Strategi WO (Kelemahan-Peluang):** Upaya mengatasi kelemahan dilakukan dengan cara memanfaatkan peluang dari luar, seperti mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kapasitas dalam digitalisasi manajemen keuangan, serta menjalin kerja sama dengan koperasi sekunder atau lembaga keuangan berbasis teknologi yang menerapkan prinsip syariah.
- **Strategi ST (Kekuatan-Ancaman):** Menghadapi ancaman dengan memanfaatkan kekuatan internal, seperti meningkatkan transparansi dan akuntabilitas melalui sistem pelaporan digital dan audit berkala. Selain itu, memperkuat hubungan sosial dan emosional antaranggota dapat menjaga loyalitas mereka terhadap koperasi di tengah persaingan pasar yang semakin ketat.
- **Strategi WT (Kelemahan-Ancaman):** Melakukan pembenahan struktural dan perbaikan sistem administrasi koperasi, serta merancang program kaderisasi pengurus secara terstruktur sebagai langkah antisipatif terhadap risiko kelembagaan dan permasalahan keuangan di masa mendatang.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis SWOT dan Social Business Model Canvas (SBMC), terlihat bahwa Kopontren Al-

Ihsan mampu merespons tantangan serta memanfaatkan peluang untuk merumuskan strategi kewirausahaan sosial yang berorientasi pada keberlanjutan.

4.1 Kombinasi Kekuatan dan Peluang (Strategi SO)

Salah satu kekuatan utama koperasi ini terletak pada dukungan kuat dari komunitas internal, yakni guru dan staf pesantren, yang memiliki kebutuhan terhadap layanan keuangan berbasis syariah. Modal sosial ini menciptakan loyalitas tinggi dan mendorong partisipasi aktif dari anggota, sehingga menjadikan koperasi mampu beroperasi secara konsisten. Hal ini sejalan dengan temuan jurnal.tazkia.ac.id (2022), yang menyebut bahwa integrasi nilai-nilai agama dan sosial menjadi keunggulan koperasi pesantren dibandingkan koperasi konvensional.

Pemanfaatan teknologi digital menjadi langkah strategis yang sangat relevan. Digitalisasi dalam pengelolaan, termasuk pembukuan elektronik dan sistem transaksi online, berpotensi besar meningkatkan efisiensi dan transparansi, sekaligus memperbaiki kelemahan administratif. Selain itu, keterlibatan koperasi dalam program pemerintah serta kolaborasi dengan koperasi lain membuka jalan untuk perluasan usaha dan jangkauan pasar.

4.2 Kombinasi Kekuatan dan Ancaman (Strategi ST)

Dukungan struktural dari lembaga pesantren dan keberadaan regulasi internal (AD/ART) menjadi landasan penting dalam mengatasi berbagai tantangan, seperti potensi pengelolaan yang tidak transparan atau persaingan dari ritel modern. Untuk menjaga kepercayaan anggota, koperasi perlu

memperkuat akuntabilitas melalui penerapan sistem pelaporan digital dan audit berkala. Keterikatan sosial antaranggota melalui pendekatan kekeluargaan dan kegiatan keagamaan turut memperkuat loyalitas, menjadi penahan terhadap tekanan dari kompetitor digital. Adapun risiko menurunnya jumlah santri tiap tahun dapat diantisipasi dengan memperluas jenis usaha dan produk agar tidak tergantung pada satu segmen pelanggan.

4.3 Kombinasi Kelemahan dan Peluang (Strategi WO)

Kendala seperti sistem administrasi manual dan keterbatasan skala bisnis dapat diatasi dengan memanfaatkan berbagai peluang eksternal. Mengikuti pelatihan terkait teknologi informasi serta menjalin kemitraan dengan koperasi lain atau lembaga keuangan syariah dapat menjadi solusi dalam meningkatkan kapasitas kelembagaan dan profesionalisme pengelolaan. Ini sesuai dengan hasil kajian dari repository.uinsaizu.ac.id (2021), yang menekankan pentingnya transformasi digital bagi koperasi berbasis pesantren agar mampu bertahan dalam kompetisi. Selain itu, program regenerasi kepemimpinan menjadi aspek penting untuk memastikan kesinambungan manajemen koperasi. Melalui pelatihan kader dan pembinaan kepemimpinan, koperasi dapat menjaga dinamika organisasi serta membuka ruang bagi inovasi yang berkelanjutan.

4.4 Kombinasi Kelemahan dan Ancaman (Strategi WT)

Ketidaksiapan dalam menghadapi kelemahan internal dan ancaman eksternal dapat membahayakan masa depan koperasi. Pengelolaan secara manual dan ketiadaan regenerasi struktur kepengurusan membuat koperasi rentan

terhadap konflik internal dan kerugian, misalnya akibat kredit macet. Oleh karena itu, perbaikan menyeluruh pada sistem administrasi, pemanfaatan teknologi informasi, serta penerapan sistem kaderisasi dan pengawasan internal sangat penting dilakukan sebagai langkah preventif untuk menjaga stabilitas dan keberlanjutan usaha koperasi.

4.5 Pemetaan Model Bisnis Sosial (Social Business Model Canvas - SBMC)

SBMC memberikan pandangan menyeluruh tentang bagaimana Kopontren Al-Ihsan mengelola aktivitas bisnis sosialnya. Fokus koperasi yang jelas pada kelompok pelanggan seperti warga pesantren dan masyarakat di sekitarnya, serta penawaran utama berupa layanan keuangan berbasis syariah dan pemenuhan kebutuhan ekonomi komunitas, menunjukkan orientasi sosial koperasi yang kuat. Saluran distribusi yang digunakan, mulai dari toko serba ada (waserda) hingga upaya pengembangan platform digital, menggambarkan adaptasi koperasi terhadap dinamika teknologi dan perubahan preferensi konsumen.

Interaksi koperasi dengan pelanggan yang bersifat personal dan berbasis komunitas menandakan peran penting modal sosial dalam menopang keberhasilan dan keberlanjutan operasional koperasi. Sumber pendapatan koperasi yang berasal dari kegiatan simpan pinjam dan penjualan di waserda, serta dukungan dari berbagai mitra seperti lembaga pesantren, instansi koperasi pemerintah, dan sektor swasta, memberi fleksibilitas dan dukungan sumber daya bagi keberlanjutan koperasi. Namun demikian, tingginya biaya operasional dan investasi dalam pengembangan teknologi perlu dikelola secara hati-hati agar tetap menjaga

kestabilan finansial koperasi dalam jangka panjang.

4.6 Dampak Strategis terhadap Pengembangan Koperasi

Berdasarkan hasil analisis, strategi pengembangan koperasi sebaiknya diarahkan untuk menggabungkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, serta merespons kelemahan dan ancaman yang ada secara efektif. Strategi SO dan WO menekankan pentingnya pemanfaatan teknologi digital serta pelatihan sebagai fondasi transformasi kelembagaan dan ekspansi usaha. Di sisi lain, pendekatan ST dan WT menyoroti perlunya penguatan tata kelola, transparansi operasional, dan regenerasi pengurus sebagai langkah menjaga stabilitas organisasi.

Secara keseluruhan, strategi kewirausahaan sosial yang diterapkan oleh Kopontren Al-Ihsan harus mampu menjawab kebutuhan ekonomi para anggotanya sambil tetap menjalankan peran sosial yang signifikan di tengah komunitas pesantren dan masyarakat umum. Pendekatan ini sejalan dengan gagasan kewirausahaan sosial yang menyeimbangkan kepentingan bisnis dan sosial guna mencapai keberlanjutan serta dampak jangka panjang yang positif (Yunus et al., 2015).

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini membuktikan bahwa strategi kewirausahaan sosial dapat diimplementasikan secara efektif di Kopontren Al-Ihsan dengan dukungan pendekatan analisis SWOT dan Social Business Model Canvas (SBMC). Melalui analisis SWOT, teridentifikasi sejumlah keunggulan seperti dukungan kuat dari lembaga pesantren, pengelolaan keuangan yang stabil, serta keterlibatan aktif dalam pelatihan yang memperkuat fondasi koperasi dalam

menghadapi tantangan dari dalam maupun luar organisasi. Namun demikian, kelemahan seperti sistem administrasi yang belum terdigitalisasi, skala usaha yang masih terbatas, serta kurangnya regenerasi kepemimpinan menjadi hambatan serius yang perlu segera ditangani agar koperasi dapat terus bertransformasi dan berdaya saing. Di sisi lain, hadirnya peluang dari kemajuan teknologi digital, program dukungan dari pemerintah, serta potensi kolaborasi dengan koperasi dan pesantren lain membuka ruang luas bagi inovasi dan pengembangan usaha koperasi. Ancaman seperti potensi pengelolaan yang kurang transparan, persaingan dari ritel modern, dan ketidakstabilan jumlah anggota menuntut penguatan tata kelola, peningkatan transparansi, serta inovasi dalam pelayanan agar koperasi tetap diminati dan dipercaya.

Penerapan SBMC memberikan kerangka yang menyeluruh untuk menggambarkan model bisnis sosial koperasi, mulai dari segmentasi pelanggan, penawaran nilai yang menekankan kesejahteraan komunitas, hingga saluran distribusi dan sumber pendapatan yang bervariasi. Pendekatan ini menekankan pentingnya keseimbangan antara misi sosial dan keberlanjutan ekonomi koperasi. Melalui SBMC, Kopontren Al-Ihsan dapat lebih mudah mengenali area strategis untuk dikembangkan, seperti peningkatan kapasitas sumber daya manusia, optimalisasi kegiatan inti, kemitraan yang produktif, serta pengelolaan biaya dan pemasukan yang efisien. Dengan strategi yang tertata melalui analisis SWOT dan SBMC, Kopontren Al-Ihsan memiliki panduan operasional yang praktis dalam menghadapi tantangan sekaligus meraih peluang. Pendekatan ini tidak hanya memperkuat daya tahan dan

keberlanjutan koperasi, tetapi juga mempertegas peran pesantren sebagai motor penggerak ekonomi komunitas yang memberikan dampak sosial nyata. Oleh karena itu, model kewirausahaan sosial yang diterapkan oleh Kopontren Al-Ihsan dapat dijadikan referensi bagi pesantren lain dalam mengelola koperasi berbasis nilai-nilai keislaman, sosial, dan ekonomi secara terpadu.

DAFTAR PUSTAKA

- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40.
- Creswell, J. W. (2016). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2014). Social enterprise: What is it and why does it matter? *Social Enterprise Journal*, 10(3), 267–280.
- Fauzi, A. (2020). Peran koperasi pondok pesantren dalam pemberdayaan ekonomi umat. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 8(2), 134–142.
- Hidayat, R. (2019). Koperasi pondok pesantren sebagai wujud kewirausahaan sosial. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 7(1), 45–58.
- IJISRT. (2022). Cooperative development strategy based on community empowerment. jurnal.tazkia.ac.id. (2022). Syaputra, R., & Firdaus, A. Analisis strategi koperasi pondok pesantren dengan pendekatan Business Model Canvas dan analisis SWOT (Studi kasus KSPS BMT UGT Sidogiri Indonesia). *Irtiqo: Postgraduate Journal of Islamic Economics, Finances and Accounting Studies (PJIEFAS)*, 3(2).
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2020). *Peran strategis kopontren dalam pemberdayaan ekonomi umat*. Kemenkop UKM RI.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H., & Martini, M. (2021). *Penelitian terapan*. Gadjah Mada University Press.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Wiley.
- Pesantrenalihsanbe.or.id. (2024). *Profil Kopontren Al-Ihsan*. Diakses 6 Juni 2025, dari <https://pesantrenalihsanbe.or.id>
- Profil dan Program Kopontren Al-Ihsan.
- Rangkuti, F. (2017). *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
- repository.uinsaizu.ac.id. (2021). *Penguatan model koperasi syariah berbasis komunitas pesantren*.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Wibowo, A. (2021). Permasalahan manajemen pada koperasi pondok pesantren: Studi kasus di Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Syariah*, 9(2), 85–97.
- Yunus, M. (2010). *Building social business: The new kind of capitalism that serves humanity's most pressing needs*. PublicAffairs.
- Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2015). Building social business models: Lessons from the Grameen experience. *Long Range Planning*, 43(2–3), 308–325.