

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia memiliki kedudukan yang sangat strategis dalam membentuk karakter dan kualitas sumber daya manusia, khususnya dalam konteks pendidikan agama Islam. Sebagai subkultur yang telah berkembang selama berabad-abad, pesantren tidak hanya berfungsi sebagai pusat pembelajaran agama, tetapi juga sebagai lembaga yang menginternalisasi nilai-nilai moral, sosial, dan budaya (Keislaman, 2024). Keberadaan pesantren dengan tradisi dan sistem pendidikannya yang unik menjadikannya bagian yang tidak terpisahkan dari masyarakat Indonesia.

Pesantren telah ada di Indonesia sejak abad ke-15 dan merupakan salah satu pilar pendidikan Islam. Dalam konteks sejarah, pesantren telah memberikan kontribusi besar bagi perjuangan kemerdekaan Indonesia. Banyak tokoh nasional yang lahir dari lingkungan pesantren, yang kemudian berperan aktif dalam memperjuangkan kemerdekaan (Ismah, 2022). Dalam konteks pendidikan karakter, pesantren memegang peranan penting melalui pendekatan holistik yang memadukan pembelajaran agama dengan pembentukan kepribadian santri. Pesantren mengajarkan nilai-nilai seperti kedisiplinan, tanggung jawab, kesetiakawanan sosial, dan kemandirian melalui interaksi sosial sehari-hari dan kegiatan keagamaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan asrama berbasis Islam ini sangat efektif dalam membentuk karakter santri (Azmi & Imron, 2024). Selain itu, pesantren juga mulai beradaptasi dengan tantangan modernisasi dan globalisasi dengan memadukan keterampilan modern seperti kewirausahaan dan literasi digital ke dalam kurikulumnya (Muthoifin & Surawan, 2023).

Pesantren memiliki tiga fungsi utama yang diatur dalam UU Pesantren, yaitu pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat. Fungsi pendidikan meliputi pengajaran ilmu agama dan umum, sedangkan fungsi dakwah berfokus pada penyebaran ajaran Islam. Pemberdayaan masyarakat menjadi aspek yang

semakin penting, terutama dalam konteks ekonomi (Zaenab & Yusup, 2024). Pesantren memiliki potensi untuk memberdayakan masyarakat sekitar melalui berbagai program ekonomi yang dapat meningkatkan kesejahteraan.

Pondok pesantren memiliki potensi ekonomi yang besar, terutama karena keberadaan santri yang tinggal di dalamnya. Dengan jumlah santri yang banyak, pondok pesantren dapat mengembangkan berbagai Unit Bisnis, seperti pertanian, peternakan, dan kerajinan tangan. Akan tetapi, pengelolaan potensi tersebut seringkali belum optimal. Banyak pondok pesantren yang masih beroperasi secara sendiri-sendiri tanpa adanya kerja sama yang efektif antar pondok pesantren. Sumber daya manusia di pesantren, yaitu santri dan pengasuh, merupakan aset berharga yang dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan Unit Bisnis. Santri yang dibekali berbagai keterampilan dapat memberikan kontribusi dalam pengelolaan usaha pesantren. Akan tetapi, keterampilan yang dimiliki santri tersebut seringkali belum dimanfaatkan secara optimal (Zaki et al., 2022). Pesantren yang berada di daerah pedesaan seringkali memiliki akses terhadap sumber daya alam yang melimpah. Misalnya, lahan pertanian yang dapat dimanfaatkan untuk bercocok tanam atau perawatan. Akan tetapi, pengelolaan sumber daya alam tersebut seringkali belum terpadu dengan baik, sehingga potensi yang ada tidak dapat dimaksimalkan (Kristiyanto & Alikodra, 2021).

Dalam rangka pengembangan potensi ekonomi yang sangat besar di pesantren, pemerintah Indonesia melalui Kementerian Agama RI sejak tahun 2021 meluncurkan program Kemandirian Pesantren yang digagas oleh Menteri Agama era Gus Yaquut Kholil Qoumas. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kemandirian pondok pesantren melalui pengembangan Unit Bisnis yang berkelanjutan. Tujuan utama Program Kemandirian adalah memberikan dukungan kepada pondok pesantren dalam mengembangkan usaha yang dapat meningkatkan kesejahteraan santri dan masyarakat sekitar. Program ini juga bertujuan untuk mendorong pondok pesantren agar lebih mandiri dan tidak tergantung pada bantuan pihak luar.

Program Kemandirian Pesantren yang diperkenalkan oleh Kementerian Agama RI sejak tahun 2021 melalui Keputusan Menteri Agama Nomor 749 Tahun 2021 tentang Program Kemandirian Pesantren telah menghasilkan dampak yang substansial terhadap penguatan ekonomi pesantren. Sesuai dengan Keputusan Menteri Agama No. 1252 Tahun 2021 tentang Peta Jalan Kemandirian Pesantren, inisiatif ini dirancang untuk memfasilitasi pesantren dalam mencapai kemandirian ekonomi melalui penyediaan modal usaha dan dukungan pendampingan. Hingga tahun 2024, sejumlah 3.585 pesantren telah memperoleh dukungan finansial dengan jumlah yang berkisar antara Rp50 juta hingga Rp600 juta. Inisiatif ini bertujuan untuk membentuk 600 Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) sebagai langkah nyata dalam mewujudkan pesantren sebagai *Community Economic Hub* yang mendukung pengembangan ekonomi lokal dan nasional (Kementerian Agama, 2024). Dari 3.585 pesantren penerima Program Kemandirian Pesantren ini terdapat 16 kategori unit usaha diantaranya: Perdagangan, Toko, Warung, Minimarket; Laundry; Perindustrian; Percetakan; Peternakan; Pertanian/Perkebunan; Perikanan; Jasa (Berupa pelayanan jasa); Industri Garmen/Pakaian/Fashion; Teknologi, Informasi, dan Komunikasi; Industri Lainnya (Pengolahan bahan baku menjadi barang jadi); Industri Kuliner; Industri Kreatif/Souvenir/Kerajinan Tangan; Konstruksi; Industri Mebel/Furnitur; dan Unit Kesehatan/Farmasi/Obat Herbal dengan rincian berikut:

Tabel 1. 1 Kategori Unit Usaha Kemandirian Pesantren

No	Kategori Usaha	2021	2022	2023	2024	Jumlah Pesantren
1	Perdagangan, Toko, Warung, Minimarket	42	251	705	928	1926
2	Laundry	14	44	109	146	313
3	Perindustrian	5	15	151	0	171
4	Percetakan	7	54	82	17	160
5	Peternakan	10	0	91	0	101
6	Pertanian/Perkebunan	5	19	60	0	84
7	Perikanan	4	0	63	0	67
8	Jasa (Berupa pelayanan jasa)	6	38	65	100	209
9	Industri Garmen/Pakaian/Fashion	5	27	103	89	224
10	Teknologi, Informasi, dan Komunikasi	2	6	12	39	59

11	Industri Lainnya (Pengolahan bahan baku menjadi barang jadi)	0	0	0	89	89
12	Industri Kuliner	5	50	16	58	129
13	Industri Kreatif/Souvenir/Kerajinan Tangan	0	0	6	21	27
14	Konstruksi	0	0	4	3	7
15	Industri Mebel/Furnitur	0	0	0	13	13
16	Unit Kesehatan/Farmasi/Obat Herbal	0	0	0	6	6
TOTAL		105	504	1.467	1.509	3.585

Sumber: Data Kementerian Agama RI, 2025

Unit usaha pada pesantren penerima bantuan Program Kemandirian Pesantren ini tersebar 34 Provinsi yang ada di Indonesia dengan sebaran sebagai berikut :

Tabel 1. 2 Sebaran Provinsi Penerima Program Kemandirian Pesantren

NO	PROVINSI	JUMLAH
1	Aceh	57
2	Bali	16
3	Bangka Belitung	8
4	Banten	265
5	Bengkulu	14
6	DI Yogyakarta	82
7	DKI Jakarta	25
8	Gorontalo	10
9	Jambi	37
10	Jawa Barat	824
11	Jawa Tengah	622
12	Jawa Timur	740
13	Kalimantan Barat	82
14	Kalimantan Selatan	27
15	Kalimantan Tengah	16
16	Kalimantan timur	30
17	Kalimantan Utara	10
18	Lampung	129
19	Nusa Tenggara Barat	59
20	Nusa Tenggara Timur	10
21	Papua	13
22	Riau	47
23	Sulawesi Barat	29
24	Sulawesi Selatan	93

25	Sulawesi Tengah	30
26	Sulawesi Tenggara	40
27	Sulawesi Utara	13
28	Sumatera Barat	66
29	Sumatera Selatan	90
30	Sumatera Utara	44
31	Kepulauan Riau	22
32	Maluku	13
33	Maluku Utara	14
34	Papua Barat	8
Jumlah		3.585

Sumber: Data Kementerian Agama RI, 2025

Dari data sebaran provinsi dan jenis usaha penerima program Bantuan Kemandirian Pesantren dari tahun 2021 – 2024 ini menunjukkan besarnya potensi ekonomi yang ada di Pesantren. Meskipun memiliki potensi yang besar, pesantren menghadapi berbagai tantangan dalam mengembangkan perekonomiannya. Beberapa tantangan tersebut antara lain: kurangnya kolaborasi antar pesantren. Banyak pesantren yang masih beroperasi secara individual, tanpa adanya sinergi yang dapat meningkatkan efisiensi dan nilai tambah (Rahmah et al., 2021). Kolaborasi antar pesantren dapat menciptakan jaringan yang kuat dan saling menguntungkan, namun hal tersebut belum terlaksana secara luas. Keterbatasan sumber daya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya finansial, menjadi kendala dalam pengembangan Unit Bisnis pesantren. Banyak pesantren yang tidak memiliki akses permodalan yang cukup untuk mengembangkan usahanya. Selain itu, keterbatasan pengetahuan dan keterampilan dalam pengelolaan usaha juga menjadi tantangan yang harus dihadapi. Meskipun Kementerian Agama telah memberikan dukungan melalui Program Kemandirian Pesantren, namun pelaksanaan program ini masih menghadapi berbagai kendala. Dengan banyaknya pesantren yang diberikan dukungan modal oleh Kementerian Agama, banyak pesantren yang belum menerapkan kolaborasi antar Unit Bisnis di Pesantren dalam mengelola Unit Bisnisnya.

Namun, terlepas dari besarnya potensi ekonomi yang ada, unit usaha pesantren masih menghadapi tantangan manajerial yang signifikan, terutama

dalam manajemen pemasaran. Secara manajerial, banyak unit usaha pesantren yang masih beroperasi secara individual dan bersifat tradisional, sehingga sering kali mengalami kesulitan dalam membangun kredibilitas merek (*brand trust*) yang mampu bersaing di pasar publik yang lebih luas. Masalah utama muncul ketika pesantren terjebak dalam eksklusivitas ekosistem internal, di mana strategi pemasaran hanya difokuskan pada pemenuhan kebutuhan santri dan alumni (H. Wang et al., 2020). Ketergantungan pada pasar internal ini memicu inefisiensi manajerial; pengelola cenderung mengabaikan upaya ekspansi pasar karena merasa memiliki pasar yang 'pasti', yang pada akhirnya menghambat pertumbuhan bisnis secara profesional.

Selain itu, masalah manajerial yang krusial ditemukan pada ketidakmampuan pesantren dalam menyeimbangkan biaya operasional dengan perluasan jangkauan distribusi. Sebagaimana dijelaskan oleh (Trenz et al., 2026), perluasan saluran tanpa manajemen logistik yang efisien dapat menimbulkan 'sisi gelap' berupa lonjakan biaya koordinasi yang menggerus profitabilitas. Kurangnya sinergi kolaboratif antar-pesantren menyebabkan bantuan modal yang diberikan sering kali terserap pada biaya distribusi yang tidak produktif dan inefisiensi rantai pasok. Hal ini diperburuk oleh rendahnya literasi digital manajerial, yang menurut (H. Wang et al., 2020), merupakan faktor penghambat utama bagi organisasi tradisional dalam mengoptimalkan interaksi komunitas menjadi kinerja pemasaran yang nyata. Oleh karena itu, diperlukan reorientasi manajerial melalui strategi co-branding dan saluran distribusi yang terintegrasi untuk mengatasi kebuntuan pemasaran tersebut."

Kolaborasi antar unit bisnis pesantren menjadi kunci dalam pengembangan ekonomi pesantren. Dengan bekerja sama, pesantren dapat saling mendukung dalam mengembangkan Unit Bisnis, berbagi sumber daya, dan menciptakan jaringan yang kuat. Kolaborasi antar unit bisnis mengacu pada konsep di mana dua atau lebih entitas bisnis bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama yang saling menguntungkan. Dalam konteks ini, kolaborasi dapat melibatkan berbagai bentuk kerja sama, seperti *community marketing*. Menurut Dyer dan Singh (Gohra & de Oliveiraa, 2019), kolaborasi antar unit bisnis dapat

menciptakan keunggulan kompetitif melalui sinergi sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki oleh masing-masing entitas.

Namun, meskipun potensi ekonomi pesantren sangat besar, banyak pesantren yang menghadapi kendala dalam mengelola usaha mereka. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kurangnya kolaborasi antar pesantren dan keterbatasan sumber daya manusia serta finansial menjadi tantangan utama dalam mengembangkan Unit Bisnis pesantren (Mahmudin, 2024). Keterbatasan pengetahuan tentang pengelolaan usaha dan kurangnya keterampilan dalam menjalankan bisnis juga menjadi hambatan besar dalam mencapai tujuan kemandirian ekonomi. Selain itu, meskipun pesantren memiliki banyak peluang, belum adanya sinergi antara strategi pemasaran yang diterapkan dan saluran distribusi yang efektif turut memengaruhi marketing performance pesantren.

Penelitian sebelumnya mengenai marketing performance lebih sering berfokus pada sektor industri lainnya, dengan mengaitkan faktor-faktor seperti strategi pemasaran, distribusi, dan loyalitas konsumen (Kotler & Keller, 2016). Beberapa penelitian juga menyoroti pengaruh co-branding strategy terhadap kinerja pemasaran, yang dapat membantu meningkatkan visibilitas dan kredibilitas merek melalui kolaborasi dengan merek lain yang lebih dikenal (Simonin & Ruth, 1998). Namun, penelitian yang menggabungkan co-branding strategy, distribution channel, dan community marketing sebagai variabel mediasi dalam konteks Unit Usaha Pesantren masih sangat terbatas. Keunikan dari penelitian ini adalah pendekatannya yang melibatkan kolaborasi antar pesantren melalui co-branding dan pengelolaan saluran distribusi yang dapat meningkatkan marketing performance pesantren, dengan community marketing sebagai variabel mediasi yang menghubungkan seluruh faktor tersebut.

Dalam penelitian ini, gap penelitian terletak pada kurangnya kajian yang menghubungkan ketiga variabel tersebut dalam konteks pesantren, khususnya dalam program Kemandirian Pesantren. Penelitian terdahulu lebih sering mengkaji faktor-faktor yang terpisah-pisah, sementara penelitian ini mengintegrasikan *co-branding strategy*, *distribution channel*, dan *community marketing*, yang dapat memaksimalkan potensi ekonomi pesantren secara lebih

komprehensif. *State of the art* dari penelitian ini adalah bahwa penelitian ini akan memberikan kontribusi dalam menjelaskan pengaruh tiga faktor tersebut terhadap kinerja pemasaran unit usaha pesantren, dengan fokus pada integrasi dan sinergi antar variabel yang belum banyak dikaji sebelumnya dalam konteks pesantren.

Novelty dari penelitian ini terletak pada penggunaan community marketing sebagai variabel mediasi yang menghubungkan strategi co-branding dan saluran distribusi dengan kinerja pemasaran pada Unit Usaha Pesantren. Community marketing diharapkan dapat memperkuat hubungan antar pesantren dan konsumen serta meningkatkan kepercayaan terhadap produk yang dihasilkan. Dengan demikian, pesantren dapat lebih efektif dalam mengelola usaha mereka dan meningkatkan kemandirian ekonomi. Penelitian ini juga menawarkan pemahaman baru tentang bagaimana pesantren dapat berkolaborasi dan mengoptimalkan potensi yang ada untuk mencapai tujuan kemandirian ekonomi.

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya mencari solusi bagi pengembangan ekonomi pesantren melalui pendekatan yang lebih holistik dan integratif. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi strategis bagi pesantren untuk meningkatkan kinerja pemasaran unit usaha mereka dengan memanfaatkan co-branding, saluran distribusi, dan community marketing. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memajukan Program Kemandirian Pesantren dengan mendorong pesantren untuk lebih mandiri dan tidak bergantung pada bantuan luar.

1.2. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini ditujukan untuk menganalisis pengaruh *Co-branding Strategy* dan *Distribution Channels* antar pesantren terhadap *Marketing Performance* unit bisnis di pesantren melalui *Community Marketing*. Penelitian ini akan membatasi analisis pada pesantren yang telah menerima bantuan dari program tersebut dalam periode 2021 hingga

2024, serta akan mengeksplorasi variabel-variabel yang berhubungan dengan *Co-branding Strategy*, *Distribution Channels*, *Marketing Performance*, dan *Community Marketing*. Dengan demikian, penelitian ini tidak akan mencakup pesantren yang tidak terlibat dalam program tersebut atau yang beroperasi di luar konteks ekonomi, pendidikan, dan dakwah yang telah ditetapkan oleh Undang-Undang Pesantren.

1.3. Pertanyaan Penelitian

- a. Apa pengaruh signifikan *Co-branding Strategy* terhadap *Marketing Performance* pada unit usaha pesantren penerima bantuan Program Kemandirian Pesantren?
- b. Bagaimana pengaruh signifikan *Distribution Channels* terhadap *Marketing Performance* pada unit usaha pesantren penerima bantuan Program Kemandirian Pesantren?
- c. Bagaimana pengaruh positif *Co-branding Strategy* terhadap *Community Marketing* dalam konteks unit usaha pesantren?
- d. Bagaimana pengaruh positif *Distribution Channels* terhadap *Community Marketing* pada unit usaha pesantren?
- e. Sejauh mana *Community Marketing* berpengaruh positif terhadap *Marketing Performance* pada unit usaha pesantren?
- f. Bagaimana peran moderasi *Community Marketing* dalam memperkuat pengaruh *Co-branding Strategy* terhadap *Marketing Performance* pada unit usaha pesantren?
- g. Bagaimana peran moderasi *Community Marketing* dalam memperkuat pengaruh *Distribution Channels* terhadap *Marketing Performance* pada unit usaha pesantren?

1.4. Tujuan Penelitian

1.4.1. Tujuan Umum

Tujuan umum penelitian ini adalah menganalisis peran *Co-branding Strategy* dan *Distribution Channels* berpengaruh pada *Marketing Performance* pada Unit Bisnis pondok pesantren, dengan

mempertimbangkan dukungan *Community Marketing* unit usaha pesantren.

1.4.2. Tujuan Khusus

- a. Mengidentifikasi pengaruh strategi co-branding terhadap kinerja pemasaran pada unit usaha pesantren.
- b. Menganalisis peran *Distribution Channel* dalam meningkatkan kinerja pemasaran pada unit usaha pesantren.
- c. Mengkaji pengaruh community marketing sebagai variabel mediasi antara strategi co-branding, *Distribution Channel*, dan kinerja pemasaran pada unit usaha pesantren.
- d. Mengevaluasi dampak dukungan Program Kemandirian Pesantren terhadap penerapan strategi co-branding dan pengelolaan *Distribution Channel* di unit usaha pesantren.
- e. Memberikan rekomendasi strategis untuk meningkatkan kinerja pemasaran pada unit usaha pesantren melalui optimalisasi co-branding, *Distribution Channel*, dan community marketing.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sejumlah manfaat antara lain sebagai berikut:

1) Secara akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang ekonomi dan pendidikan Islam. Dengan menganalisis peran *Co-Branding Strategy* dan *Distribution Channels* dalam membangun *Marketing Performance*, penelitian ini akan memperkaya literatur yang ada tentang potensi ekonomi pesantren. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya terkait pemberdayaan ekonomi di lembaga pendidikan Islam.

2) Secara Teoretis

Penelitian ini secara teoritis akan meningkatkan pemahaman kita tentang konsep *Co-Branding Strategy* dan *Distribution Channels* dalam konteks pesantren. Penelitian ini akan memberikan wawasan baru tentang teori pemberdayaan ekonomi dan kolaborasi dengan menyelidiki bagaimana dukungan dari Program Kemandirian Kementerian Agama RI dapat mendorong kolaborasi antarpesantren. Selain itu, tujuan penelitian ini adalah untuk menghasilkan model teoritis yang dapat digunakan untuk memahami bagaimana ekonomi pesantren akan berkembang di masa mendatang.

3) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu pengelola pondok pesantren, pengambil kebijakan, dan pemangku kepentingan lainnya dalam membangun Sentra Ekonomi Masyarakat di pondok pesantren. Penelitian ini dapat membantu dalam membuat kebijakan yang lebih baik untuk pemberdayaan ekonomi pondok pesantren dengan memahami faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kolaborasi antarpondok pesantren dan *Co-Branding Strategy*. Selain itu, temuan penelitian ini juga dapat menjadi panduan bagi pondok pesantren untuk memaksimalkan potensi ekonominya melalui kolaborasi yang lebih baik.