

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pesantren di Indonesia memiliki akar historis yang kuat sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional yang berperan penting dalam mencetak generasi berpendidikan agama serta menjadi institusi sosial yang berpengaruh di masyarakat. Seiring perkembangan zaman, peran pesantren mengalami perluasan, tidak hanya dalam aspek pendidikan keagamaan, tetapi juga dalam bidang sosial dan ekonomi. Pemerintah mengakui pesantren sebagai lembaga yang memiliki fungsi pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren¹. Fungsi pemberdayaan ini menjadikan pesantren sebagai salah satu aktor penting dalam pembangunan ekonomi berbasis komunitas. Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa masih banyak pesantren yang belum sepenuhnya mandiri secara ekonomi dan masih bergantung pada donatur atau sumber dana eksternal.

Tantangan kemandirian ekonomi di pesantren disebabkan oleh berbagai faktor, seperti keterbatasan akses terhadap permodalan, minimnya kapasitas manajerial, serta kurangnya inovasi dalam mengelola unit usaha yang ada di lingkungan pesantren. Hasil kajian Kementerian Agama dan Bank Indonesia menunjukkan bahwa sekitar 70% pesantren di Indonesia belum memiliki unit usaha yang mapan dan berkelanjutan². Banyak dari pesantren masih menjalankan usaha secara tradisional tanpa rencana bisnis yang sistematis. Akibatnya, potensi ekonomi yang seharusnya dapat

¹ Republik Indonesia. (2019). Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Download/113526/UU%20Nomor%2018%20Tahun%202019.pdf>

² Kementerian Agama RI. (2021). Kemenag lahirkan 432 badan usaha, optimistis kemandirian pesantren jadi kekuatan baru ekonomi bangsa. Kementerian Agama Republik Indonesia. <https://kemenag.go.id/nasional/lahirkan-432-badan-usaha-kemenag-optimistis-kemandirian-pesantren-jadi-kekuatan-baru-ekonomi-bangsa-MxzLQ>

menopang operasional pesantren dan memberdayakan santri secara maksimal belum dimanfaatkan secara optimal.

Meski demikian, beberapa pesantren telah memulai langkah menuju kemandirian dengan membentuk koperasi, unit produksi, pertanian, atau perdagangan. Keberhasilan ini tidak merata dan sangat bergantung pada kepemimpinan kyai, jaringan alumni, serta dukungan lingkungan sekitar. Sebagai contoh, Pondok Pesantren Sidogiri di Jawa Timur telah berhasil membangun koperasi pesantren (Kopontren) yang kuat dan menjadi model nasional bagi pesantren lain³. Hal ini menunjukkan bahwa dengan strategi yang tepat, pesantren dapat memainkan peran strategis sebagai pelaku ekonomi. Namun, untuk memperluas dan mempertahankan peran ini, diperlukan pendekatan pemberdayaan yang lebih sistematis dan terukur, termasuk dalam aspek manajemen dan pemasaran usaha santri.

Santripreneur muncul sebagai pendekatan inovatif dalam menjawab kebutuhan kemandirian pesantren, yang tidak hanya terbatas pada aspek spiritual dan intelektual, tetapi juga aspek ekonomi berbasis nilai-nilai Islam. Dalam konteks ini, santri tidak hanya dituntut untuk memahami ajaran agama, tetapi juga mampu menjadi pelaku usaha yang jujur, mandiri, dan berdaya saing tinggi. Program santripreneur mengintegrasikan pendidikan kewirausahaan dengan nilai-nilai keislaman yang khas dari budaya pesantren seperti keikhlasan, kemandirian, tanggung jawab, dan ukhuwah. Dalam Islam, pentingnya bekerja dan mencari rezeki yang halal ditegaskan dalam Al-Qur'an:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى (٣٩)

“Dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya.” (QS. An-Najm: 39)⁴.

³ Kopontren Sidogiri. (n.d.). Profil Kopontren. <https://kopontrensidogiri.id>

⁴ Kementerian Agama Republik Indonesia. (2019). Al-Qur'an dan Terjemahannya. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, Balitbang dan Diklat Kemenag RI. [Unduh PDF resmi](<https://quran.kemenag.go.id/download>)

Ayat ini menjadi dasar teologis bagi pentingnya usaha mandiri dalam Islam. Maka dari itu, pembentukan jiwa wirausaha di kalangan santri bukan hanya sebagai solusi ekonomi, melainkan bagian dari pengamalan iman dalam bentuk ikhtiar yang bertanggung jawab.

Santripreneur mengajarkan bahwa kegiatan usaha harus dilakukan dalam kerangka syariah, menghindari riba, gharar, dan penipuan, serta menanamkan akhlak mulia dalam transaksi. Prinsip-prinsip ini selaras dengan budaya pesantren yang menanamkan kejujuran, kesederhanaan, dan kerja keras. Dalam hadits riwayat Bukhari disebutkan:

مَا أَكَلَ أَحَدٌ طَعَامًا قَطُّ خَيْرًا مِنْ أَنْ يَأْكُلَ مِنْ عَمَلٍ يَدِهِ، وَإِنَّ نَبِيَّ اللَّهِ دَاوُدَ
كَانَ يَأْكُلُ مِنْ عَمَلٍ يَدِهِ

“Tidak ada seorang pun yang memakan makanan yang lebih baik daripada makanan hasil usahanya sendiri. Dan sesungguhnya Nabi Allah Dawud makan dari hasil usahanya sendiri.” (HR. Bukhari, No. 2072)⁵.

Hadits ini menegaskan pentingnya bekerja secara mandiri dan menunjukkan kemuliaan profesi wirausaha yang halal. Oleh karena itu, program santripreneur bukan sekadar program ekonomi, tetapi juga pembentukan karakter santri agar menjadi pribadi yang produktif dan bermartabat dalam kehidupan sosial.

Penguatan santripreneur juga berkontribusi dalam mewujudkan kemandirian ekonomi pesantren secara kelembagaan. Dengan dibekali keterampilan seperti manajemen usaha, pemasaran syariah, produksi halal, dan digitalisasi bisnis, santri dapat menjadi motor penggerak ekonomi komunitas berbasis pesantren. Strategi ini mengurangi ketergantungan pada donatur dan membuka peluang kemandirian finansial pesantren melalui pengembangan unit usaha seperti koperasi pesantren, pertanian organik, hingga industri kreatif islami. Selain itu, budaya pesantren yang menekankan

⁵ Al-Bukhari, M. I. I. (n.d.). Shahih al-Bukhari. Kitab al-Buyu', Hadits No. 2072.

pada kerja sama dan tolong-menolong juga menjadi modal sosial dalam pengembangan santripreneur. Dalam Al-Qur'an ditegaskan:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ

“Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan.” (QS. Al-Ma'idah: 2)⁶.

Ayat ini menjadi motivasi spiritual bagi kolaborasi antar santri dan antar pesantren dalam membangun ekosistem ekonomi yang berkah dan berkelanjutan. Dengan demikian, santripreneur bukan hanya sekadar solusi pragmatis, melainkan pendekatan transformatif yang mengintegrasikan pendidikan, ekonomi, dan spiritualitas.

Meskipun terdapat perkembangan yang signifikan dalam aktivitas ekonomi pesantren, pengembangan santripreneur sebagai pendekatan strategis menuju kemandirian ekonomi masih menghadapi sejumlah tantangan. Salah satu kendala yang menonjol adalah keterbatasan akses terhadap pembiayaan dan pengelolaan modal secara profesional. Walaupun lebih dari 90% pesantren di Indonesia telah memiliki unit usaha, banyak di antaranya masih berskala kecil dan belum mampu menopang operasional pesantren secara mandiri. Hal ini disebabkan oleh rendahnya literasi keuangan dan lemahnya hubungan kelembagaan pesantren dengan sektor keuangan syariah yang dapat memberikan pembiayaan produktif⁷.

Selain itu, pendampingan usaha secara sistematis masih belum merata di seluruh pesantren. Studi Bank Indonesia (2021) mencatat bahwa sebagian besar pesantren belum mendapatkan pelatihan yang berkelanjutan dalam manajemen usaha, pemasaran, serta pengembangan produk. Akibatnya, potensi santri sebagai pelaku usaha berbasis nilai-nilai Islam belum sepenuhnya tergali secara optimal. Padahal, dengan adanya pendampingan

⁶ Kementerian Agama Republik Indonesia. (2019). Al-Qur'an dan Terjemahannya. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, Balitbang dan Diklat Kemenag RI. [Unduh PDF resmi](<https://quran.kemenag.go.id/download>)

⁷ Kementerian Agama Republik Indonesia. (2020). *Pemetaan Kemandirian Ekonomi Pesantren di Indonesia*. Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI.

intensif, santri memiliki peluang besar untuk menjadi pelaku usaha unggulan yang mampu berkontribusi pada ekonomi lokal maupun nasional melalui ekosistem kewirausahaan berbasis pesantren⁸.

Tantangan berikutnya adalah aspek budaya dan orientasi pendidikan pesantren yang secara historis lebih berfokus pada keilmuan agama. Beberapa pesantren masih menganggap aktivitas ekonomi sebagai bagian sekunder dari fungsi pendidikan, sehingga integrasi kurikulum kewirausahaan belum sepenuhnya menjadi perhatian utama. Syarif dan Suharto (2022) menyebutkan bahwa resistensi kultural terhadap kegiatan ekonomi masih ditemukan di beberapa lingkungan pesantren, khususnya yang memegang kuat tradisi keilmuan salafiyah. Oleh karena itu, pengembangan santripreneur menuntut pendekatan yang adaptif, yaitu mengintegrasikan nilai-nilai kewirausahaan ke dalam kerangka dakwah dan pembinaan karakter santri secara harmonis dan kontekstual⁹.

Pemasaran Islami menjadi pendekatan penting dalam memperkuat usaha santri karena mampu menjaga integritas nilai-nilai syariah dalam setiap bentuk transaksi sekaligus menjawab kebutuhan pasar secara etis dan spiritual. Prinsip-prinsip utama seperti kejujuran (ṣidq), amanah, dan keadilan menjadi landasan utama dalam praktik ini. Allah berfirman dalam Al-Qur'an:

وَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ ۚ لَا تَكْلِفُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۚ

"Dan sempurnakanlah takaran dan timbangan dengan adil. Kami tidak memikulkan beban kepada seseorang melainkan sekadar kesanggupannya." (QS. Al-An'ām: 152)

Ayat ini menegaskan pentingnya keadilan dan ketepatan dalam muamalah sebagai bagian dari integritas syariah. Sebagai contoh, Nuris Mart di Pondok Pesantren Nurul Islam Mojokerto menerapkan strategi pemasaran

⁸ Bank Indonesia. (2021). *Laporan Survei Kemandirian Ekonomi Pesantren*. Jakarta: Departemen Ekonomi dan Keuangan Syariah Bank Indonesia.

⁹ Harahap, H. S., & Lubis, M. S. A. (2022). Resistensi Pondok Pesantren Di Era Digitalisasi (Studi Kasus Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru). *Jurnal Al-Fatih*, 5(1), 1-12.

Rasulullah ﷺ dengan menjaga kehalalan produk, harga yang wajar, dan metode promosi yang tidak manipulatif¹⁰. Pendekatan ini memperlihatkan bagaimana etika Islam dalam bisnis dapat meningkatkan kepercayaan konsumen dan memberdayakan ekonomi santri secara berkelanjutan.

Lebih jauh, strategi pemasaran Islami dalam unit pendidikan pondok pesantren tidak hanya menyasar keuntungan duniawi, melainkan juga menanamkan nilai-nilai ruhani dalam praktik bisnis. Dalam hal ini, hadits Rasulullah ﷺ menjadi pedoman penting:

إِنَّمَا الْبَيْعُ عَنْ تَرَاضٍ

"Sesungguhnya jual beli itu (sah) jika dilakukan dengan saling ridha." (HR. Ibn Mājah, no. 2185, shahih)

Hadits ini menegaskan bahwa ridha atau kerelaan antara pihak penjual dan pembeli adalah pilar penting dalam transaksi Islami. Pondok pesantren seperti Fathul Ulum atau Darussalam Gontor tidak hanya mencetak santri yang cakap secara akademik, tetapi juga mendidik mereka agar memiliki kepekaan etis dan spiritual dalam mengelola usaha. Strategi ini tampak dari pengembangan branding Islami yang mengedepankan nilai-nilai keberkahan dan kemanfaatan bagi umat¹¹.

Etika bisnis Islam juga menjadi poros dalam membentuk perilaku pemasaran santri agar senantiasa bertanggung jawab terhadap kepuasan konsumen dan keberkahan usaha. Dalam konteks ini, sabda Nabi Muhammad ﷺ sangat relevan:

الرَّاحِمُونَ يَرْحَمُهُمُ الرَّحْمَنُ، ارْحَمُوا مَنْ فِي الْأَرْضِ يَرْحَمْكُمْ مَنْ فِي السَّمَاءِ

¹⁰ Sahri, M. Z., & Shulhi, M. I. (2023). Implementasi Strategi Pemasaran Rasulullah SAW pada Nuris Mart di Pondok Pesantren Nurul Islam Mojokerto. *Journal of Sharia Economics, Banking and Accounting*, 1(1). https://pub.nuris.ac.id/jseba/article/view/11

¹¹ Liriwati, F. Y., Ilyas, M., Mulyadi, M., Syahid, A., & Kafrawi, K. (2024). Manajemen Pemasaran Jasa Pendidikan Islam di Pondok Pesantren: Harmonisasi Nilai-Nilai Keislaman dengan Strategi Pemasaran Berkualitas. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(01). https://doi.org/10.30868/im.v7i01.5923

"Orang-orang yang penyayang akan disayangi oleh Ar-Rahmān. Sayangilah yang ada di bumi, niscaya yang di langit akan menyayangi kalian." (HR. At-Tirmidzī, no. 1924, shahih)

Dengan menanamkan nilai kasih sayang dan tanggung jawab dalam bisnis, santri belajar bahwa pemasaran bukan semata strategi pasar, melainkan juga ibadah yang akan dipertanggungjawabkan. Pengelolaan unit usaha seperti HCG (Hikmah Collection Group) di Pesantren Miftahul Hikmah membuktikan bahwa penerapan etika bisnis Islam secara nyata mampu meningkatkan kepuasan pelanggan sekaligus memperkuat fondasi spiritual para pelaku usahanya¹².

Sayangnya, belum banyak kajian yang secara spesifik meneliti penerapan pemasaran Islami dalam konteks pesantren, khususnya dalam kerangka strategi pemberdayaan santripreneur untuk mencapai kemandirian ekonomi yang berkelanjutan. Meskipun sejumlah pesantren telah mengembangkan unit usaha berbasis syariah, seperti koperasi, kantin, dan minimarket, pendekatan pemasaran yang terstruktur dan berlandaskan nilai-nilai Islam masih jarang dibahas secara mendalam dalam literatur akademik. Sebagai contoh, penelitian oleh Harjawati dan Nourwahida (2021) mengungkapkan bahwa pengembangan santripreneur di Provinsi Banten lebih banyak difokuskan pada optimalisasi potensi usaha yang ada, seperti perniagaan dan kuliner, dengan dukungan dari berbagai pihak, namun belum secara eksplisit membahas strategi pemasaran Islami yang diterapkan¹³.

Lebih lanjut, studi oleh Budimansyah dan Hasyimi (2023) menyoroti pemberdayaan ekonomi berbasis pondok pesantren melalui program santripreneur di Lampung, yang menunjukkan bahwa program ini mampu meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren dengan menciptakan unit-unit

¹² Anggilia, M., Purnomo, J. H., & Hidayati, N. N. (2021). Implementasi Etika Bisnis Islam dalam Pengelolaan HCG (Hikma Collection Group) di Pondok Pesantren Miftahul Hikmah Karang Kecamatan Parengan Kabupaten Tuban. *Lisan Al-Hal: Jurnal Pengembangan Pemikiran dan Kebudayaan*, 15(2), 265-300. <https://doi.org/10.35316/lisanalhal.v15i2.1344>

¹³ Harjawati, T., & Nourwahida, C. D. (2021). Model Pengembangan Santripreneur sebagai Penggerak Ekonomi Kreatif Berbasis Syariah di Provinsi Banten. *Jurnal Syarikah: Jurnal Ekonomi Islam*, 7(2), 104–112. <https://doi.org/10.30997/jsei.v7i2.4140>

bisnis yang dikelola oleh santri. Namun, penelitian ini lebih berfokus pada aspek pengembangan usaha dan pelatihan keterampilan kewirausahaan, tanpa membahas secara rinci penerapan strategi pemasaran Islami dalam konteks tersebut¹⁴. Demikian pula, penelitian oleh Rahman (2022) mengenai pemberdayaan komunitas santripreneur di Pondok Pesantren Al-Qodiri Jember menekankan pada pengembangan kualitas SDM santri dalam memasarkan hasil kreatifitas secara efektif dan efisien, namun belum mengkaji secara spesifik prinsip-prinsip pemasaran Islami yang diterapkan¹⁵.

Kekosongan kajian ini menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut yang secara khusus mengkaji penerapan pemasaran Islami dalam konteks pesantren, terutama dalam upaya pemberdayaan santripreneur untuk mencapai kemandirian ekonomi yang berkelanjutan. Dengan memahami dan mengimplementasikan prinsip-prinsip pemasaran Islami, seperti kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab sosial, pesantren dapat mengembangkan strategi pemasaran yang tidak hanya efektif secara bisnis, tetapi juga sejalan dengan nilai-nilai syariah. Hal ini penting untuk memastikan bahwa kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh santri tidak hanya memberikan manfaat finansial, tetapi juga mendukung pembentukan karakter dan integritas moral mereka sebagai pelaku usaha yang beretika dan bertanggung jawab.

Penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan dalam kajian penerapan pemasaran Islami dalam konteks pesantren, dengan fokus pada strategi pemberdayaan santripreneur di dua pesantren yang berbeda karakter: Pondok Pesantren Fathul Ulum Kwagean (berbasis tradisional) dan Pondok Pesantren Fathul Ulum Diwek Jombang (berbasis kolaboratif). Pondok Pesantren Fathul Ulum Kwagean, yang mengusung pendekatan salafiyah, mengembangkan kemandirian ekonomi santri melalui unit usaha sederhana

¹⁴ Budimansyah, B., & Hasyimi, D. M. (2023). Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pondok Pesantren Melalui Program Santripreneur di Pondok Pesantren. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(4), 1–10. <https://doi.org/10.29040/jie.v8i4.15147>

¹⁵ Rahman, A. I. E. (2022). Pemasaran Efektif dan Efisien: Pemberdayaan terhadap Pengembangan Kualitas Asset SDM Santri pada Komunitas Santripreneur Pondok Pesantren Al-Qodiri Jember dalam Memasarkan Hasil Kreatifitas Santri secara Efektif dan Efisien. *Al-Ijtima': Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 33–45. <https://doi.org/10.53515/aijpkm.v2i1.33>

seperti koperasi dan warung pesantren yang dikelola langsung oleh santri. Dalam pengelolaan usaha tersebut, nilai-nilai keislaman seperti kejujuran, amanah, dan tanggung jawab menjadi landasan utama. Santri dilibatkan dalam seluruh proses bisnis, mulai dari perencanaan, produksi, hingga pemasaran, dengan tujuan membentuk karakter wirausaha yang beretika dan mandiri. Hal ini sejalan dengan temuan Maghfur (2019) yang menyatakan bahwa pesantren salafiyah dapat mengembangkan kemandirian ekonomi santri melalui pengelolaan usaha berbasis nilai-nilai keislaman¹⁶.

Sementara itu, Pondok Pesantren Fathul Ulum Diwek Jombang mengadopsi pendekatan kolaboratif dalam pemberdayaan santripreneur, dengan menjalin kemitraan strategis bersama berbagai pihak, termasuk Bank Indonesia. Pesantren ini mengembangkan berbagai unit usaha seperti pertanian hortikultura, peternakan kambing dan domba, serta Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) yang mencakup konfeksi, bakery, perikanan, dan advertising. Santri terlibat aktif dalam pengelolaan usaha tersebut, dari produksi hingga pemasaran, dengan sistem bagi hasil yang adil. Penggunaan teknologi modern, seperti greenhouse canggih dan sistem irigasi digital, serta digitalisasi transaksi melalui cash card, menunjukkan integrasi antara nilai-nilai keislaman dan inovasi teknologi dalam pemberdayaan santri. Hal ini didukung oleh penelitian Chotimah dan Mujahid (2023) yang menyoroti peran kepemimpinan Kyai dalam mengintegrasikan pengembangan lifeskill ke dalam pendidikan agama¹⁷, serta studi Kusumastuti dan Firdaus (2023) yang menekankan pentingnya pemberdayaan santri melalui unit usaha ternak domba¹⁸.

¹⁶ Maghfur, A. (2019). Kemandirian Santri dalam Mengelola dan Mengembangkan Perekonomian Pesantren: Studi Kasus Pondok Pesantren Fathul Ulum Kwagean Krenceng Kepung Kediri. [Tesis, UIN Sunan Ampel Surabaya]. <https://digilib.uinsa.ac.id/34560/>

¹⁷ Chotimah, C., & Mujahid, B. I. (2023). Kepemimpinan Kyai dalam Upaya Meningkatkan Kemandirian Santri melalui Kewirausahaan di Pondok Pesantren Fathul Ulum Diwek Jombang. *Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora*, 2(1), 45–56. <https://publisherqu.com/index.php/pediaqu/article/view/941>

¹⁸ Kusumastuti, A. E., & Firdaus, Z. A. (2023). Peran Pondok Pesantren dalam Pemberdayaan Santri untuk Pengembangan Minat Kewirausahaan melalui Usaha Ternak Domba (Studi Kasus di Ponpes Fathul Ulum, Diwek Jombang). *Prosiding SENACENTER*

Dengan mengkaji kedua pesantren tersebut, penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana strategi pemberdayaan santripreneur melalui pendekatan pemasaran Islami dapat diterapkan dalam konteks pesantren dengan karakteristik yang berbeda. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan model pemberdayaan ekonomi santri yang berkelanjutan, berbasis nilai-nilai keislaman, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat. Melalui integrasi antara pendidikan agama dan kewirausahaan, santri tidak hanya dibekali dengan pengetahuan keislaman, tetapi juga keterampilan dan etos kerja yang diperlukan untuk menghadapi tantangan ekonomi di masa depan.

Temuan lapangan menunjukkan adanya integrasi antara nilai spiritual, praktik kewirausahaan, dan strategi pemasaran Islami yang diterapkan secara khas oleh masing-masing pesantren, bergantung pada budaya, jaringan alumni, serta dukungan eksternal. Di Pondok Pesantren Al-Qodiri Jember, misalnya, pendekatan Asset-Based Community Development (ABCD) digunakan untuk memberdayakan santri dalam mengembangkan pemasaran produk kreatif mereka secara efektif dan efisien. Pemberdayaan ini tidak hanya meningkatkan kualitas sumber daya manusia santri dalam aspek pemasaran, tetapi juga mendorong partisipasi aktif dari masyarakat sekitar dan institusi terkait, menunjukkan pentingnya kolaborasi dalam keberhasilan program santripreneur¹⁹.

Sementara itu, di Pondok Pesantren Darul Hikmah Bangkalan, pemberdayaan ekonomi perempuan melalui santripreneurship dilakukan dengan memberikan pelatihan intensif kepada santri putri dalam identifikasi peluang bisnis, pengembangan rencana bisnis, dan manajemen keuangan. Pelatihan ini juga mencakup strategi pemasaran dan pembangunan merek

(Seminar Nasional Cendekia Peternakan), 2(1), 67–74. <https://prosiding.fp.uniska-kediri.ac.id/index.php/senacenter/article/view/67>

¹⁹ Rahman, A. I. E. (2022). Pemasaran Efektif dan Efisien: Pemberdayaan terhadap Pengembangan Kualitas Asset SDM Santri pada Komunitas Santripreneur Pondok Pesantren Al-Qodiri Jember dalam Memasarkan Hasil Kreativitas Santri secara Efektif dan Efisien. *Al-Ijtima': Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 33–45. <https://doi.org/10.53515/aijpkkm.v2i1.33>

bisnis, yang bertujuan untuk memastikan keberlanjutan usaha mereka. Hasilnya, santri putri tidak hanya mampu berkontribusi pada perekonomian keluarga dan biaya pendidikan, tetapi juga menciptakan pengusaha muda yang mandiri dan beretika, mencerminkan integrasi nilai spiritual dan praktik kewirausahaan dalam konteks pesantren²⁰.

Di Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia (MAN IC) Sorong, pendekatan literasi marketing mix diterapkan dalam pendampingan peningkatan santripreneur. Santri diberikan pemahaman tentang konsep pemasaran dan bauran pemasaran (produk, harga, tempat, promosi), serta keterampilan dalam mengembangkan produk dan pemasaran melalui media sosial seperti Facebook, Instagram, dan TikTok. Pendekatan ini menunjukkan bagaimana integrasi nilai spiritual, praktik kewirausahaan, dan strategi pemasaran Islami dapat disesuaikan dengan konteks lokal dan perkembangan teknologi, memperkuat peran pesantren dalam mencetak wirausahawan muda yang kompeten dan beretika²¹.

Perkembangan teknologi digital telah membuka lembaran baru bagi santri untuk terjun dalam dunia pemasaran modern yang lebih luas dan dinamis. Di era revolusi industri 4.0, keterampilan digital bukan lagi sekadar nilai tambah, melainkan menjadi kebutuhan utama agar produk-produk berbasis pesantren mampu bersaing di pasar lokal hingga global. Platform media sosial, e-commerce, serta aplikasi dompet digital telah memungkinkan santri untuk tidak hanya menjadi pelaku ekonomi lokal, tetapi juga aktor dalam jaringan pasar nasional bahkan internasional. Menariknya, di balik kecanggihan teknologi ini, muncul fenomena baru: jaringan sosial berbasis alumni. Jejaring ini bukan hanya menjadi media silaturahmi, tapi juga transformasi menjadi komunitas ekonomi yang kuat, memfasilitasi promosi

²⁰ Adigara, A. (2023). Pemberdayaan Ekonomi Perempuan melalui Santripreneurship di Pondok Pesantren Darul Hikmah Bangkalan. [Skripsi, UIN Sunan Ampel Surabaya]. <http://digilib.uinsa.ac.id/id/eprint/72755>

²¹ Sofia, S., Rokhimah, R., Rahayu, A., & Utami, T. M. (2023). Pendampingan Peningkatan Santripreneur melalui Literasi Marketing Mix di Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia (MAN IC) Sorong. *EJOIN: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 45–56. <https://ejournal.nusantaraglobal.or.id/index.php/ejoin/article/view/2776>

produk, pelatihan pemasaran, hingga pembukaan akses distribusi antarwilayah.

Namun, kemajuan ini tidak dirasakan secara merata oleh semua pondok pesantren. Terdapat disparitas yang cukup mencolok antara pesantren yang sudah melek teknologi dan memiliki dukungan alumni kuat, dengan pesantren yang masih berjuang pada tataran infrastruktur dasar. Pesantren-pesantren besar dengan jaringan alumni lintas profesi dan wilayah biasanya lebih mudah membangun koneksi pasar, memanfaatkan marketplace digital, hingga mem-branding produk santripreneur secara profesional. Sementara itu, pesantren kecil di daerah pedalaman masih tertatih-tatih dalam menyediakan koneksi internet yang stabil, apalagi mengajarkan strategi digital marketing kepada para santri. Situasi ini mengonfirmasi bahwa digitalisasi pasar santri bukan hanya soal teknologi, melainkan juga tentang kesiapan kelembagaan, SDM, dan kolaborasi jangka panjang²².

Fenomena ini menuntut adanya intervensi kebijakan yang adaptif dan berbasis kebutuhan nyata di lapangan. Pemerintah, lembaga zakat, dan mitra CSR dari dunia usaha perlu mengambil peran sebagai jembatan penghubung antara potensi santri dan peluang pasar digital. Salah satu solusi strategis adalah mendorong kolaborasi aktif antar-alumni pesantren untuk membentuk ekosistem ekonomi berbasis komunitas. Di sinilah kekuatan jaringan sosial alumni menjadi kunci: mereka tidak hanya membawa nostalgia masa lalu, tetapi juga menjadi penggerak perubahan ekonomi berbasis spiritualitas dan kemandirian. Jika dimaksimalkan, maka digitalisasi tidak hanya menjadi sarana ekonomi, tapi juga instrumen dakwah yang membumi dan memberdayakan²³.

Dalam konteks transformasi ekonomi pesantren, penelitian ini menjadi relevan karena menawarkan model strategi pemberdayaan

²² Astuti, W., & Saefudin, N. (2024). *Pemberdayaan Kewirausahaan Santri di Era Digital untuk Pengembangan Ekonomi Kreatif di Pondok Pesantren*. JASIE, 3(2), 113–126.

²³ Majid, A., Noviarita, H., & Anggraeni, E. (2023). *Peran Digitalisasi Ekonomi untuk Membentuk Kemandirian Ekonomi Pondok Pesantren*. Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS), 4(4).

santripreneur yang tidak hanya berorientasi pada hasil ekonomi, tetapi juga berakar pada nilai spiritual dan prinsip keberlanjutan khas pesantren. Pendekatan ini sejalan dengan konsep kewirausahaan Islami yang menekankan integrasi antara nilai-nilai syariah dan praktik bisnis. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an:

وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا

"Dan Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba." (QS. Al-Baqarah: 275)

Ayat ini menegaskan bahwa aktivitas ekonomi seperti jual beli diperbolehkan dalam Islam, selama dilakukan dengan cara yang halal dan sesuai dengan prinsip syariah. Dengan demikian, model strategi yang ditawarkan dalam penelitian ini dapat menjadi panduan bagi pesantren dalam mengembangkan santripreneur yang tidak hanya sukses secara ekonomi, tetapi juga memiliki landasan spiritual yang kuat.

Lebih lanjut, model pemberdayaan santripreneur berbasis pemasaran Islami ini juga mempertimbangkan aspek keberlanjutan yang menjadi ciri khas pesantren. Hal ini mencakup pelatihan keterampilan, dukungan dana hibah, dan promosi produk santri yang berkelanjutan. Sebagaimana sabda Rasulullah SAW:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ

"Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang apabila melakukan suatu pekerjaan, dia melakukannya dengan itqan (profesional)." (HR. Al-Baihaqi)

Hadits ini menunjukkan pentingnya profesionalisme dan kualitas dalam bekerja, termasuk dalam kegiatan kewirausahaan. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dan prinsip keberlanjutan, model strategi ini tidak hanya memperkuat kemandirian ekonomi pesantren, tetapi juga memastikan bahwa kegiatan usaha santri tetap sejalan dengan ajaran Islam dan memberikan manfaat jangka panjang bagi komunitas pesantren²⁴.

²⁴ Chandrawasi, C., Putri, T. T., & Oktavia, L. (2023). Pengenalan Konsep Kewirausahaan Islami di Kalangan Santri: Pendekatan berbasis Nilai-Nilai Syariah. DEDIKASI PKM, 6(1). (<https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/DKP/article/view/46483>)

Selain itu, pendekatan pemberdayaan yang digunakan dalam model strategi ini juga menekankan pentingnya pengembangan kualitas sumber daya manusia (SDM) santri. Hal ini sejalan dengan firman Allah:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

"Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri." (QS. Ar-Ra'd: 11)

Ayat ini menekankan pentingnya perubahan dan pengembangan diri sebagai langkah awal dalam mencapai perubahan yang lebih besar. Dengan demikian, model strategi pemberdayaan santripreneur berbasis pemasaran Islami ini tidak hanya fokus pada aspek ekonomi, tetapi juga pada pengembangan kapasitas individu santri, yang pada akhirnya akan mendukung keberlanjutan usaha mereka dan kontribusi positif terhadap masyarakat sekitar²⁵.

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada eksplorasi strategi pemberdayaan santripreneur di dua lembaga pendidikan Islam berbasis pesantren, yakni Pondok Pesantren Fathul Ulum Kwagean dan Pondok Pesantren Fathul Ulum Diwek Jombang. Sebagai bagian dari upaya untuk menumbuhkan jiwa kewirausahaan berbasis nilai-nilai keislaman, kedua pesantren ini mengembangkan program-program santripreneur yang bertujuan membentuk santri yang mandiri secara ekonomi sekaligus tetap berpegang teguh pada nilai-nilai spiritual. Oleh karena itu, fokus penelitian ini diarahkan pada bagaimana strategi pemberdayaan tersebut dirancang dan dijalankan, bagaimana keterkaitannya dengan pelaksanaan program secara konkret, serta bagaimana unsur-unsur seperti pemasaran Islami, kerja sama eksternal, dan dampaknya terhadap kemandirian santri dan keberlanjutan ekonomi pesantren dapat dipahami secara mendalam.

²⁵ Harjawati, T., & Nourwahida, C. D. (2021). Model Pengembangan Santripreneur sebagai Penggerak Ekonomi Kreatif Berbasis Syariah di Provinsi Banten. *Jurnal Syarikah: Jurnal Ekonomi Islam*, 7(2), 104–112. (<https://ojs.unida.ac.id/JSEI/article/view/4140>)

Dalam konteks ini, pendekatan kualitatif dipilih untuk menggali realitas secara menyeluruh dan kontekstual, mengingat pemberdayaan santripreneur tidak hanya melibatkan aspek teknis ekonomi, tetapi juga menyentuh dimensi sosial, kultural, dan spiritual. Penelitian ini berupaya membangun pemahaman yang utuh tentang praktik dan dinamika di balik program santripreneur melalui pengamatan langsung, wawancara mendalam, serta telaah dokumen dan kebijakan yang diterapkan oleh masing-masing pesantren.

Berdasarkan fokus tersebut, pertanyaan-pertanyaan penelitian yang menjadi panduan eksploratif dalam studi ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apa saja strategi utama yang digunakan dalam pemberdayaan santripreneur di Pondok Pesantren Fathul Ulum Kwagean dan Fathul Ulum Diwek Jombang?
2. Sejauh mana pola pelaksanaan program santripreneur mencerminkan efektivitas strategi pemberdayaan di kedua pesantren tersebut?
3. Dalam bentuk apa konsep pemasaran Islami diintegrasikan ke dalam aktivitas santripreneur di lingkungan pesantren?
4. Bagaimana bentuk sinergi antara pondok pesantren dan mitra eksternal dalam memperkuat pemberdayaan santripreneur?
5. Apa pengaruh strategi pemberdayaan santripreneur terhadap peningkatan kemandirian santri dan keberlangsungan ekonomi pesantren?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami secara mendalam pola dan strategi pemberdayaan santripreneur yang diterapkan di Pondok Pesantren Fathul Ulum Kwagean Kediri dan Pondok Pesantren Fathul Ulum Diwek Jombang dalam rangka mewujudkan kemandirian ekonomi pesantren yang berkelanjutan. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengidentifikasi strategi utama yang digunakan dalam pemberdayaan santripreneur di Pondok Pesantren Fathul Ulum Kwagean dan Pondok Pesantren Fathul Ulum Diwek Jombang.

2. Menganalisis efektivitas pelaksanaan program santripreneur dalam mencerminkan keberhasilan strategi pemberdayaan yang diterapkan di kedua pesantren.
3. Menggambarkan bentuk integrasi konsep pemasaran Islami dalam aktivitas kewirausahaan santri di lingkungan pesantren.
4. Mengeksplorasi bentuk sinergi yang terbangun antara pesantren dan mitra eksternal dalam mendukung pemberdayaan santripreneur.
5. Menilai pengaruh strategi pemberdayaan santripreneur terhadap peningkatan kemandirian santri serta keberlanjutan ekonomi pesantren.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat yang signifikan bagi berbagai pihak, baik secara teoritis maupun praktis. Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Kegunaan Teoritis

1. Memberikan kontribusi akademik dalam pengembangan teori tentang strategi pemberdayaan santripreneur berbasis pemasaran Islami di lingkungan pesantren.
2. Memperkaya literatur terkait kewirausahaan Islami, khususnya dalam konteks pemberdayaan ekonomi berbasis pesantren.
3. Menyediakan referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin mendalami topik terkait dengan kemandirian ekonomi pesantren melalui strategi pemasaran Islami.

Kegunaan Praktis Bagi Pesantren

1. Memberikan wawasan dan pemahaman yang lebih mendalam mengenai strategi pemberdayaan santripreneur yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren.

2. Menyediakan model pemberdayaan berbasis nilai-nilai Islami yang aplikatif dan berkelanjutan bagi pesantren lainnya di Indonesia.

Kegunaan Praktis Bagi Santri dan Alumni

1. Memberikan inspirasi dan panduan praktis dalam pengembangan usaha berbasis nilai-nilai Islami.
2. Meningkatkan keterampilan kewirausahaan santri sehingga mampu berkontribusi dalam ekonomi berbasis syariah di masyarakat.

Kegunaan Praktis Bagi Pemerintah dan Pemangku Kepentingan

1. Menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan terkait pengembangan ekonomi pesantren dan kewirausahaan berbasis Islami.
2. Menyediakan rekomendasi bagi instansi terkait dalam mendukung pengembangan ekonomi berbasis pesantren melalui program-program pemberdayaan santripreneur.

Kegunaan Praktis Bagi Masyarakat Umum

1. Meningkatkan kesadaran akan pentingnya kewirausahaan Islami dalam mendorong ekonomi berbasis nilai-nilai moral dan spiritual.
2. Mendorong partisipasi masyarakat dalam mendukung produk-produk berbasis santripreneur yang memiliki nilai keislaman dan keberlanjutan ekonomi.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang luas dalam mendukung pengembangan pesantren sebagai pusat ekonomi syariah yang mandiri dan berkelanjutan.

E. Penegasan Istilah

Dalam rangka memperjelas ruang lingkup dan batasan makna dalam penelitian ini, penegasan istilah menjadi bagian penting agar tidak terjadi multiinterpretasi terhadap konsep-konsep utama yang digunakan. Mengingat pendekatan kualitatif bersifat mendalam dan kontekstual, maka istilah-istilah yang digunakan perlu didefinisikan berdasarkan konteks empiris penelitian,

sekaligus merujuk pada definisi teoritis yang relevan. Penjelasan istilah ini dimaksudkan untuk membangun pemahaman bersama antara peneliti dan pembaca terhadap konsep kunci seperti *santripreneur*, pemberdayaan, pesantren, strategi, pemasaran Islami, serta kemandirian ekonomi yang berkelanjutan yang menjadi fokus pembahasan dalam penelitian ini.

1. Santripreneur

Secara konseptual, Santripreneur adalah istilah yang berasal dari penggabungan kata “santri” dan “entrepreneur”. Santri merupakan individu yang menuntut ilmu dan tinggal di pesantren, sementara entrepreneur adalah seseorang yang menjalankan kegiatan wirausaha. Dalam menjalankan usahanya, seorang wirausahawan dituntut untuk memiliki kemampuan dalam melihat peluang ke depan serta mampu berinovasi guna mengembangkan usahanya. Oleh karena itu, santripreneur dapat diartikan sebagai santri yang tidak hanya belajar ilmu agama, tetapi juga memiliki kemampuan dan semangat untuk memulai serta mengelola usaha secara mandiri. Program santripreneur dirancang untuk membentuk santri menjadi wirausahawan yang tangguh dan berdaya saing²⁶.

Menurut Muzakki (2019), konsep santripreneur bertujuan untuk membangun kemandirian ekonomi dalam kalangan pesantren melalui wirausaha yang berbasis pada etika dan nilai-nilai Islam²⁷. Secara operasional, santripreneur diwujudkan melalui program-program pelatihan kewirausahaan yang menggabungkan keterampilan bisnis dengan pembinaan nilai-nilai agama. Kegiatan ini meliputi pelatihan keterampilan bisnis, pendampingan bisnis, serta pengelolaan keuangan yang sesuai prinsip syariah, seperti melalui pemasaran halal dan

²⁶ Zamroni, Z., Baharun, H., Febrianto, A., Ali, M., & Rokaiyah, S. (2023). Membangun Kesadaran Santripreneur Berbasis Kearifan Lokal di Pondok Pesantren. *Al-Tijary: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 7(2), 123–135. <https://doi.org/10.21093/at.v7i2.4264>

²⁷ Muzakki, A. (2019). Pengembangan Santripreneur sebagai Upaya Kemandirian Ekonomi di Kalangan Pesantren. Yogyakarta: Deepublish. 33-35

pembiayaan berbasis syariah. Menurut Arifin (2020), dalam operasionalnya, santripreneur difasilitasi dengan program pemberdayaan ekonomi yang disesuaikan dengan kondisi pesantren, meliputi bimbingan pemasaran, inovasi produk, dan pengembangan bisnis berbasis digital²⁸.

2. Pemasaran Islami

Pemasaran Islami adalah konsep pemasaran yang didasarkan pada nilai-nilai, prinsip, dan etika Islam, yang tidak hanya fokus pada keuntungan ekonomi tetapi juga mengedepankan keberkahan dan manfaat sosial. Menurut Kartajaya dan Sula (2006), pemasaran Islami menggabungkan prinsip keadilan, transparansi, dan tanggung jawab sosial yang didasarkan pada syariat Islam. Konsep ini berbeda dari pemasaran konvensional karena melibatkan dimensi moral dan spiritual, di mana pelaku usaha harus menjunjung tinggi kejujuran, integritas, serta kepatuhan pada nilai-nilai agama dalam segala kegiatan bisnis²⁹.

Secara operasional, pemasaran Islami diimplementasikan melalui berbagai strategi yang sesuai dengan nilai-nilai syariah. Hal ini meliputi penggunaan produk yang halal, kejujuran dalam promosi, serta menjaga amanah dalam pelayanan kepada konsumen. Pada praktiknya, pemasaran Islami menghindari manipulasi dan eksploitasi konsumen, serta memprioritaskan kepuasan dan kebutuhan masyarakat Muslim. Menurut Hasan (2014), pemasaran Islami diterapkan melalui prinsip-prinsip syariah dalam iklan, strategi distribusi, dan pendekatan harga yang tidak berlebihan (gharar) atau spekulatif (maysir), sehingga menciptakan kepercayaan konsumen terhadap produk³⁰.

²⁸ Arifin, M. (2020). Santripreneur: Integrasi Nilai Islam dalam Pendidikan Kewirausahaan di Pesantren. Jakarta: Pustaka Pelajar. 45-47

²⁹ Kartajaya, H., & Sula, M. S. (2006). Marketing: Syariah Marketing . Bandung: Mizan Pustaka. 37

³⁰ Hasan, A. (2014). Marketing Syariah: Konsep dan Implementasi. Jakarta: Pustaka Pelajar. 54-55

3. Kemandirian Ekonomi yang Berkelanjutan

Secara konseptual, kemandirian ekonomi merujuk pada kemampuan individu, komunitas, atau negara untuk memenuhi kebutuhan ekonominya tanpa ketergantungan pada pihak eksternal. Ini mencakup kemampuan dalam mengelola sumber daya secara efisien, memanfaatkan potensi lokal, serta menciptakan nilai tambah dalam sistem ekonomi yang berkelanjutan. Menurut Sen (1999), kemandirian ekonomi juga berarti kebebasan untuk mengakses peluang ekonomi dan mengambil keputusan secara mandiri sehingga mampu meningkatkan kualitas hidup serta mengurangi ketergantungan pada bantuan eksternal³¹.

Secara operasional, kemandirian ekonomi diwujudkan melalui serangkaian upaya seperti pemberdayaan usaha kecil dan menengah (UKM), pelatihan keterampilan, serta akses terhadap modal dan teknologi yang memadai. Dalam konteks pesantren atau komunitas lainnya, kemandirian ekonomi dapat dicapai dengan mendirikan unit-unit usaha, melibatkan sumber daya manusia yang kompeten, serta memperkuat jaringan pemasaran dan distribusi produk lokal. Menurut Suharto (2009), pengembangan kemandirian ekonomi juga mencakup penerapan strategi keberlanjutan, seperti diversifikasi usaha dan inovasi produk, untuk menghadapi tantangan ekonomi secara berkelanjutan³².

Secara konseptual, *berkelanjutan* merujuk pada kemampuan untuk mempertahankan suatu sistem, proses, atau sumber daya dalam jangka panjang tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka. Dalam konteks pembangunan ekonomi, berkelanjutan melibatkan keseimbangan antara pertumbuhan ekonomi, perlindungan lingkungan, dan kesejahteraan sosial. Menurut Brundtland Report (1987), pembangunan berkelanjutan adalah pembangunan yang

³¹ Sen, A. (1999). *Development as Freedom*. New York: Oxford University Press. 35

³² Suharto, E. (2009). *Pembangunan Sosial: Membangun Kemandirian Ekonomi Masyarakat*. Bandung: Refika Aditama 76

memenuhi kebutuhan sekarang tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri³³.

Secara operasional, *berkelanjutan* diimplementasikan melalui praktik-praktik yang menjaga kualitas lingkungan, menghemat sumber daya alam, dan memberdayakan masyarakat untuk menjaga stabilitas sosial serta ekonomi dalam jangka panjang. Dalam organisasi atau bisnis, konsep ini diterapkan dengan cara menjalankan program ramah lingkungan, efisiensi energi, manajemen limbah yang baik, serta pengembangan produk atau layanan yang memiliki dampak positif bagi masyarakat. Menurut Elkington (1997), operasionalisasi berkelanjutan dalam bisnis mencakup penerapan *triple bottom line*, yaitu memperhatikan dampak ekonomi, sosial, dan lingkungan dari setiap keputusan dan kegiatan usaha³⁴.

³³ Brundtland, G. H. (1987). Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development . Oxford: Oxford University Press. 43

³⁴ Elkington, J. (1997). Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Oxford: Capstone Publishing 123