

HOLISTIC BLENDED VALUES: MODEL PENDAMPINGAN SOCIAL ENTREPRENEURSHIP TERINTEGRASI PADA BISNIS BERBASIS PONDOK PESANTREN

Helmi Muhammad, Niki Puspita Sari*

Universitas Islam Raden Rahmat, Malang, Indonesia

*Koresponden penulis: nikipuspita@uniramalang.ac.id

ABSTRAK

Social entrepreneurship (SE) merupakan perspektif baru tentang nilai tambah sosial selain tujuan keuangan dan lingkungan dari peran kewirausahaan untuk siklus berkelanjutan. Untuk memadukan berbagai peran tersebut, diperlukan upaya mempromosikan nilai-nilai SE secara integratif dan berkesinambungan. Kegiatan pendampingan SE ini mengarah pada tujuan tersebut pada praktik SE di berbagai bisnis yang berafiliasi dengan pondok pesantren Sidogiri, Pasuruan. Kegiatan pendampingan SE ini dilakukan dengan metode pelatihan dan pendampingan secara terpadu melalui pre-test, post-test dan pengujian statistik. Hasil program pendampingan SE terintegrasi mengarah pada keseimbangan dalam bidang CSR, orientasi BOP, kegiatan SE lainnya dan nilai-nilai spiritualitas dalam entrepreneurship. Keseimbangan nilai-nilai SE yang tercermin dalam "holistic blended value" ini menjadi distingsi pengembangan SE dalam perspektif bisnis berbasis pondok pesantren di Indonesia. Penilaian pre-test dan post-test mengindikasikan pemahaman secara komprehensif nilai-nilai dalam SE. Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa program pendampingan SE memberikan kontribusi positif bagi peserta dengan tingkat perbedaan yang signifikan.

Kata Kunci:

social entrepreneurship; tanggung jawab sosial perusahaan; orientasi bottom of pyramid; holistic blended values

PENDAHULUAN

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tidak hanya menekankan pada pembelajaran agama seperti bidang fiqh, teologi dan tasawuf (Lukens-Bull, 2010; Masqon, 2011), namun juga pada kewirausahaan dan pemberdayaan ekonomi. Pengembangan kewirausahaan di pondok pesantren memiliki orientasi mulia untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi, lapangan kerja dan kemandirian yang memberikan dampak positif bagi kehidupan masyarakat (Almodóvar-González et al., 2020; Jafari-Sadeghi et al., 2021; Shinkafi & Ali, 2018; Welter et al., 2017). Semua dilakukan untuk menjaga amanah Allah SWT sebagai bukti implementasi maqashid syariah (Hudaefi & Heryani, 2019). Karena itu, studi tentang kewirausahaan telah menunjukkan signifikansi dalam perkembangan, keluasan, kedalaman dan cakupan yang lebih besar (Zahra & Wright, 2016). Hasil kerja studi kewirausahaan tersebut merupakan indikator potensi yang menggerakkan pertumbuhan dan telah diterima secara universal. Bahkan penerimaan kewirausahaan secara universal tersebut telah melampaui

batas disiplin keilmuan dan institusi yang saling melengkapi dan menguatkan termasuk dalam pondok pesantren.

Kewirausahaan yang dipersepsikan sebagai “wealth creation” dan kapitalisme telah mendorong pandangan baru tentang peran nilai tambah sosial dari kewirausahaan. Misalnya masalah kemiskinan dan kesejahteraan manusia telah memotivasi berbagai perusahaan untuk memperhatikan aspek sosial dan lingkungan melalui pentingnya kewirausahaan (Doherty et al., 2014; Partzsch & Ziegler, 2011). Sebab nilai ekonomi kewirausahaan tidak bisa dipisahkan dari manfaat sosial dalam social entrepreneurship (Schramm, 2010). Karena itu aspek ekonomi kewirausahaan dan filantropi menghasilkan siklus berkelanjutan untuk pengembangan kelembagaan sosial dan ekonomi. Unsur dasar social entrepreneurship (SE) adalah keseimbangan antara tujuan memperoleh keuntungan ekonomi dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Zahra & Wright (2016) menyebut SE sebagai hasil paduan “financial wealth” dan “social wealth”. Artinya tanpa motif keuntungan finansial, seseorang akan meninggalkan kegiatan kewirausahaan. Demikian pula, tanpa memperhatikan masalah sosial, entrepreneur akan gagal berkontribusi dalam kebaikan bersama. Karena itu, entrepreneur yang memiliki peluang, bebas menentukan jenis nilai yang ingin diciptakan sejalan dengan arah usahanya.

Permasalahan yang muncul adalah nilai-nilai seperti apa yang ingin dicapai seorang entrepreneur dan bagaimana memperolehnya perlu mendapat perhatian mendalam. Sebab, studi sebelumnya menyarankan agar para pengusaha memiliki kesadaran untuk mengadopsi filosofi nilai-nilai keuangan, sosial dan lingkungan dalam kewirausahaan (Nicholls, 2009). Di lain pihak, bukti empiris mengisyaratkan bahwa nilai-nilai kewirausahaan cenderung korup dan menyalahkan kekuasaan (Davis & Cobb, 2010; Tonoyan et al., 2010; Zahra & Wright, 2016). Permasalahan inilah yang dialami oleh para-alumni pondok pesantren Sidogiri yang tergabung dalam lembaga Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS). Salah satu program lembaga IASS adalah mewujudkan cita-cita perjuangan para pendiri dalam bidang yang menjadi perhatian masyarakat luas. Luaran program ini adalah tersedianya sumberdaya insani berwawasan kewirausahaan Islam yang berkolaborasi dengan unit-unit bisnis di lingkungan pondok pesantren Sidogiri seperti Koperasi Pondok Pesantren Sidogiri, BMT Masalahah, BMT UGT Sidogiri dan berbagai lembaga bisnis afiliasi. Menariknya, konglomerasi bisnis dengan semboyan dari santri, oleh santri dan untuk santri ini dikelola oleh santri dan alumni pondok pesantren Sidogiri yang tidak memiliki latar belakang pendidikan perguruan tinggi modern. Juga, konglomerasi bisnis tersebut menyerap 90% karyawan dari alumni pondok pesantren Sidogiri. Atas dasar program pemberdayaan dan penguatan bidang ekonomi dan bisnis selain fungsi kepesantrenan yaitu transmisi dan pendidikan agama, menjadikan pondok pesantren Sidogiri sebagai pondok pesantren wirausaha di Indonesia.

Pemetaan permasalahan di lembaga IASS diperoleh dalam studi pendahuluan yang menjadi ide dasar program pendampingan. Topik social entrepreneurship dinilai sesuai karena para anggota IASS sudah bekerja di

berbagai unit bisnis di lingkungan pondok pesantren Sidogiri sehingga sudah memiliki wawasan dasar kewirausahaan. Secara spesifik, topik social entrepreneurship mengerucut pada integrasi empat tema yaitu tanggung jawab sosial perusahaan, orientasi bottom of pyramid, social entrepreneurship, dan spiritual entrepreneurship. Program pendampingan ini dinilai sangat penting karena beberapa hal, pertama, dilakukan untuk memberikan wawasan integratif tentang nilai-nilai social entrepreneurship yang selama ini menjadi kegalauan anggota IASS. Kedua, program pendampingan ini dijadikan second insight program bagi santri dan alumni pondok pesantren Sidogiri selain wawasan keagamaan.

METODE PELAKSANAAN

Program pengabdian ini dilaksanakan dengan metode pelatihan dan pendampingan di lembaga Ikatan Alumni dan Santri Sidogiri (IASS) Pasuruan. Para peserta adalah karyawan dan pejabat struktural dari berbagai unit bisnis yang afiliasi dengan pondok pesantren Sidogiri, Pasuruan. Metode pelatihan digunakan untuk memberikan wawasan integratif social entrepreneurship (SE) yang meliputi tanggung jawab sosial perusahaan, orientasi bottom of pyramid, social entrepreneurship, dan spiritual entrepreneurship. Wawasan integratif dalam SE dipromosikan sebagai Holistic Blended Value yang sesuai dengan ciri khas bisnis berbasis pondok pesantren. Materi diberikan kepada para peserta dengan platform power point selain modul yang telah dibagikan sebelumnya. Metode pelatihan merupakan kelanjutan metode sebelumnya yang berisi pre-test dan post-test tentang tanggung jawab sosial perusahaan, orientasi bottom of pyramid, social entrepreneurship, dan spiritual entrepreneurship. Dalam konteks ini, focus group discussions digunakan untuk memberikan kesempatan peserta bertanya dan berdiskusi secara intensif. Para peserta juga dibagi dalam beberapa kelompok untuk mengerjakan tugas yang diberikan dan mendiskusikan dengan anggota kelompok. Indikator keberhasilan program diketahui dari hasil uji pre-test dan post-test serta pengujian statistik menggunakan paired sample test. Pengujian ini untuk mendeteksi tingkat perbedaan pemahaman peserta sebelum dan sesudah penyampaian materi dan bagaimana dampak kontribusi program. Selain itu, konsistensi keikutsertaan peserta yang mencapai 100% menjadi pertimbangan berharga. Untuk mengetahui feed-back atau respons peserta terhadap program pendampingan ini, dilakukan dengan evaluasi angket yang diberikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Program pengabdian ini fokus pada pendampingan social entrepreneurship perspektif pondok pesantren Sidogiri yang konsern dengan pengembangan kewirausahaan. Bagian ini, dibahas tentang hasil dan pembahasan pendampingan yang berkaitan dengan tema social entrepreneurship terintegrasi yang meliputi tanggung jawab sosial perusahaan, orientasi bottom of pyramid, social entrepreneurship, dan spiritual entrepreneurship.

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR)

Materi tentang CSR disampaikan setelah review pemahaman dasar entrepreneurship. Oleh karena para peserta adalah para praktisi kewirausahaan yang berafiliasi dengan bisnis di pondok pesantren Sidogiri, maka rata-rata sudah memiliki pemahaman dasar tentang entrepreneurship. Dalam konteks materi CSR, secara umum para peserta memberikan argumentasi bahwa CSR hanya bisa dilakukan oleh perusahaan kelas dunia yang sudah mapan, CSR tidak berdampak pada perusahaan, CSR hanya diberikan kepada manusia, dan CSR harus diatur melalui undang-undang yang mengikat supaya diikuti bersama. Kesimpulan ini diketahui dari hasil pre-test yang dilakukan sebelum penyampaian materi. Meskipun argumentasi tersebut tidak sepenuhnya salah, namun perlu pemahaman yang lebih komprehensif tentang substansi CSR. Materi CSR memberikan ruang lebih tentang konsep CSR yang sebenarnya dan membuka cakrawala baru bagi peserta.

Berdasarkan diskusi dalam forum FGD, diketahui kesimpulan praktik CSR yang mengesankan dalam perspektif bisnis di pondok pesantren Sidogiri. Korporasi adalah kelompok individu yang melayani sebagai bentuk social entrepreneurship (SE) sehingga menjadi kunci keberhasilan praktik CSR yang didasari keimanan. Prinsip ini merupakan integrasi bangunan kesalehan individual dan sosial. CSR adalah implementasi dari prinsip eksistensi bisnis tidak boleh merugikan, namun harus memberikan kesejahteraan masyarakat dalam banyak hal atas dasar etika dan moral sebagai syariah Islam. Selain itu, praktik CSR fokus pada aktivitas yang bermanfaat bagi pemangku kepentingan yang merasakan manfaat, tidak hanya manusia, melainkan juga lingkungan dan alam. Hasil diskusi juga mengungkapkan bahwa CSR dilakukan secara sukarela yang mengarah pada pencapaian barokah. Eksistensi CSR adalah implementasi teori voluntary driven (Kotler & Lee, 2011) yaitu perusahaan melakukan tanggung jawab sosialnya bukan karena mandat undang-undang tetapi lebih merupakan komitmen sukarela.

Hasil diskusi intensif dalam forum FGD tersebut memberikan pemahaman yang komprehensif tentang praktik CSR yang selama ini telah dijalankan. Dukungan kesimpulan ini dikuatkan oleh hasil post-test dan uji beda tentang CSR yang secara statistik signifikan seperti dalam tabel 1. Pengujian statistik tersebut mengindikasikan bahwa para peserta pendampingan memiliki pemahaman berbeda tentang CSR sebelum dan setelah pendampingan social entrepreneurship. Artinya pendampingan ini memiliki dampak positif bagi pengembangan wawasan social entrepreneurship terutama berkaitan dengan CSR.

Tabel 1. Paired Sample Test Pemahaman CSR

	Paired Differences			95% Confidence Interval of the Difference	
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper
Pemahaman CSR sebelum Pendampingan- Pemahaman CSR setelah Pendampingan	-4.59048	0.69697	0.10754	-4.80767	-4.37329
t	: -42.685				
df	: 41				
Sig. (2-tailed)	: 0.000				

Sumber: Pengolahan data (2023)



Gambar 1. Proses Pendampingan *Social Entrepreneurship*

Orientasi Bottom of Pyramid (BOP)

Materi selanjutnya berkaitan dengan substansi social entrepreneurship yaitu kewirausahaan yang mengarah pada kegiatan sosial. Pemahaman para peserta tentang materi ini sudah in line dengan orientasi kewirausahaan yaitu membantu masyarakat miskin. Hasil pre-test dan post-tes yang diberikan dijawab dengan nilai rata-rata yang memuaskan meskipun ada deviasi secara kuantitatif. Materi tentang BOP semakin menguatkan pemahaman para peserta bahwa bisnis dilakukan selain berorientasi keuangan juga untuk kepentingan sosial atas dasar kesadaran dan prinsip syariah Islam. Dalam forum diskusi, diperoleh jawaban bahwa sebagian harta yang dimiliki ada hak yang harus diberikan kepada orang lain. Jawaban ini diperkuat dengan argumentasi pemateri bahwa kewirausahaan harus berorientasi membantu masyarakat di daerah bottom of the pyramid (BOP), yaitu masyarakat miskin secara ekonomi dengan penghasilan rendah.

Sesi diskusi dan tanya jawab diberikan untuk mengeksplorasi materi BOP secara komprehensif berdasarkan praktik di unit bisnis. Para peserta menyuguhkan praktik BOP yang sejalan dengan program IASS. Misalnya program pelatihan kewirausahaan bagi mitra UMKM dan bantuan alat penjualan. Sebagai santri dan alumni pondok pesantren, praktik BOP ini semakin menguatkan

pemahaman mereka tentang pentingnya zakat, infaq dan sedekah. Dalam sesi ini juga disajikan filantrophy game, yaitu permainan yang mengarah pada kesadaran berdonasi. Puncaknya adalah pemberian donasi kepada salah satu mitra bisnis di lingkungan koperasi Basmalah. Dalam sesi FGD juga disinggung bahwa social entrepreneurship dalam ranah BOP harus dilakukan dengan doing by action. Para santri dan alumni yang berkhidmat di ranah penguatan ekonomi dan pemberdayaan masyarakat harus memberikan contoh terbaiknya dalam ruang BOP.

Akhir kegiatan dalam sesi materi BOP dilakukan post-test untuk mengetahui tingkat pemahaman para peserta. Selain itu pengujian statistik juga dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi pemahaman terkait materi BOP. Tabel 2 menyajikan pengujian statistik para peserta pendampingan bahwa mereka memiliki pemahaman berbeda tentang BOP sebelum dan setelah pendampingan social entrepreneurship. Artinya pendampingan ini berkontribusi positif bagi pengembangan wawasan social entrepreneurship terutama berkaitan dengan BOP.

Tabel 2. Paired Sample Test Pemahaman BOP

Pair 1	Paired Differences			95% Confidence Interval of the Difference	
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper
Pemahaman BOP sebelum Pendampingan- Pemahaman BOP setelah Pendampingan	-3.10952	0.65213	0.10063	-3.31274	-2.90631
t	: -30.902				
df	: 41				
Sig. (2-tailed)	: 0.000				

Sumber: Pengolahan data (2023)

Social Entrepreneurship

Materi social entrepreneurship (SE) diberikan pada sesi ketiga untuk melengkapi materi BOP. Pada sesi ini ditekankan substansi SE yang berkontribusi positif untuk kemaslahatan umum. Sebagai santri dan alumni pondok pesantren Sidogiri, para peserta sebenarnya sudah memahami filosofi program SE. Namun dalam tataran praktis, mereka masih kesulitan membedakan dengan materi BOP. Sebagai contoh adalah hasil pre-test tentang SE pada soal apa yang bisa anda tunjukkan tentang kontribusi sosial kewirausahaan. Pada jawaban soal ini, peserta banyak yang memilih mengentaskan kemiskinan. Karena itu, penekanan materi SE lebih mengarah dampak positif sosial kewirausahaan bagi kepentingan umum. Pemutaran video juga diberikan untuk memberikan kesan berbeda, bahwa banyak perusahaan yang peduli dengan masyarakat dan layanan publik. Materi ini

akhirnya memberikan pemahaman komprehensif kepada peserta bahwa program SE adalah sarat dengan nilai-nilai kebijakan Islam.

Diskusi menarik terjadi saat forum FGD terutama berkaitan dengan materi SE. Banyak peserta yang memberikan contoh praktik SE di lingkungan unit bisnis yang berafiliasi dengan pondok pesantren Sidogiri. Tampaknya, para peserta sudah memahami substansi SE apabila dikaitkan dengan praktik bisnis. Misalnya, mereka mencontohkan dana sosial yang terkumpul dari konglomerasi bisnis di pondok pesantren Sidogiri adalah untuk kepentingan umum, program bedah rumah bagi masyarakat yang kurang mampu, pemberian beasiswa santri, santunan anak yatim, pembangunan masjid dan pembebasan lahan pondok pesantren Sidogiri. Para peserta juga menyebutkan bahwa di lingkungan pondok pesantren Sidogiri juga berdiri lembaga-lembaga yang berorientasi kemaslahatan umum seperti LAZ Sidogiri, Lembaga Wakaf (L-Kaf) Sidogiri dan Yayasan Yasudu. Bukti-bukti yang disampaikan para peserta dalam forum FGD ini mengindikasikan bahwa praktik SE untuk menjaga amanah harta agar memberikan kontribusi positif selain mendapatkan keberkahan.

Hasil post-test tentang pemahaman SE menunjukkan tingkat pemahaman para peserta yang signifikan. Pemahaman yang komprehensif tentang SE juga dikuatkan dari hasil uji statistik yang signifikan. Artinya program pendampingan social entrepreneurship dengan tema social entrepreneurship memberikan dampak positif bagi peserta. Mereka memiliki pemahaman yang lebih komprehensif dibandingkan sebelum mengikuti pendampingan. Tabel 3 berikut ini menyajikan pengujian statistik para peserta pendampingan.

Tabel 3. Paired Sample Test Pemahaman SE

Pair 1	Paired Differences			95% Confidence Interval of the Difference	
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper
Pemahaman SE sebelum Pendampingan- Pemahaman SE setelah Pendampingan	-1.99762	0.31525	0.04864	-2.09586	-1.89938
t	: -41.066				
df	: 41				
Sig. (2-tailed)	: 0.000				

Sumber: Pengolahan data (2023)

Spiritual Entrepreneurship

Materi menarik lain berkaitan dengan social entrepreneurship adalah spiritual entrepreneurship. Materi ini diberikan untuk menegaskan bahwa berbisnis memerlukan spiritualitas sebagai pendekatan etis. Sebagai santri, para peserta sebenarnya sudah sangat memahami spiritualitas. Namun, apabila dikaitkan dengan entrepreneurship, sepertinya ada pemahaman peserta yang

kontradiktif. Spiritualitas mengarah pada bidang ruhani, sementara itu entrepreneurship lebih kepada materi. Kesimpulan ini diperoleh dari hasil pre-test meskipun beberapa jawaban peserta lainnya mengintegrasikan kepentingan ruhani dan materi. Materi spiritual entrepreneurship juga disampaikan dengan pendekatan filosofis. Misalnya setiap manusia harus bertauhid yang benar, apabila dikaitkan dengan entrepreneurship, maka setiap insan wirausaha harus fokus untuk meraih kesuksesan. Pendekatan seperti ini dirasakan menyenangkan dan mudah diterima oleh peserta. Selain itu, juga diberikan beberapa contoh hasil penelitian yang menguatkan bahwa banyak perusahaan atau pengusaha yang melakukan praktik spiritualitas dalam entrepreneurship.

Hasil diskusi dalam forum FGD memberikan cakrawala yang mengesankan. Para peserta juga menceritakan praktik spiritualitas dalam pekerjaannya. Misalnya praktik sufistik seperti dzikir (mengingat Allah), wirid (membaca bacaan yang baik), istighotsah (memohon pertolongan kepada Allah), sholat berjamaah, membaca Al-Qur'an dan kajian-kajian agama sebagai riyadhotun nafs (pengolahan hati) dilakukan meskipun tidak masuk dalam aturan perusahaan. Praktik spiritualitas di perusahaan diakui para peserta lebih menantang karena dilakukan di tempat yang tidak lazim. Mereka merasakan sensasi transenden di luar kebiasaan yang mengarah kepada ketenangan jiwa. Setidaknya apabila terbersit ingin melakukan penyimpangan kerja, secara spontan teringat bahwa perbuatan tersebut bertentangan dengan nurani. Selain itu, secara alamiah kebiasaan berinteraksi dengan lingkungan spiritual akan mempengaruhi perilaku jiwa dan hati yang mewarnai model bisnis dan pengelolaan risiko.

Hasil post-test diberikan kepada para peserta untuk mengetahui pemahaman materi spiritual entrepreneurship. Hasilnya adalah secara umum jawaban mereka di atas rata-rata yang ditentukan. Artinya para peserta mendapatkan pemahaman komprehensif melalui acara pendampingan ini. Selain itu, pengujian statistik dilakukan untuk memastikan bahwa program ini berkontribusi positif seperti pada tabel 4.

Tabel 4. Paired Sample Test Pemahaman Spiritual Entrepreneurship

Pair 1	Paired Differences			95% Confidence Interval of the Difference	
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper
Pemahaman Spiritual Entrepreneurship sebelum Pendampingan- Pemahaman Spiritual Entrepreneurship setelah Pendampingan	-5.04524	0.94822	0.14631	-5.34072	-4.74975
t	: -34.482				
df	: 41				
Sig. (2-tailed)	: 0.000				

Sumber: Pengolahan data (2023)

KESIMPULAN

Program pendampingan Social Entrepreneurship (SE) dapat dilakukan dengan baik kepada para pelaku usaha dengan memperhatikan elemen-elemen SE terintegrasi. Sebab tujuan bisnis harus menjaga keseimbangan dalam penciptaan “financial wealth,” “social wealth” dan “spiritual wealth.” Program SE terintegrasi tersebut adalah keseimbangan dalam bidang CSR, orientasi BOP, kegiatan SE lainnya dan dasar nilai-nilai spiritualitas yang kuat dalam entrepreneurship. Program SE terintegrasi ini dilakukan dengan penyampaian materi, FGD, tugas tidak terstruktur, dan pembagian kelompok tugas. Untuk mengetahui tingkat pemahaman para peserta dilakukan pre-test dan post-test. Sementara itu, untuk menilai keberhasilan dan dampak program dilakukan pengujian secara statistik. Melihat cara kerja program pendampingan ini, diketahui memberikan kontribusi positif untuk pengembangan program SE terintegrasi terutama bisnis berbasis pondok pesantren. Program ini berimplikasi positif bagi perusahaan yang mengarah pada program sosial entrepreneurship, karena akan mendapatkan feedback positif secara berkelanjutan. Tentunya dilakukan atas orientasi bersama dan terstruktur mulai top manajemen sampai lini terendah dengan menjaga soliditas dan keharmonisan manajemen.

DAFTAR RUJUKAN

- Almodóvar-González, M., Fernández-Portillo, A., & Díaz-Casero, J. C. (2020). Entrepreneurial activity and economic growth. A multi-country analysis. *European Research on Management and Business Economics*, 26(1), 9–17. <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2019.12.004>
- Davis, G. F., & Cobb, J. A. (2010). Corporations and economic inequality around the world: The paradox of hierarchy. *Research in Organizational Behavior*, 30, 35–53. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2010.08.001>
- Doherty, B., Haugh, H., & Lyon, F. (2014). Social Enterprises as Hybrid Organizations: A Review and Research Agenda: Social Enterprises as Hybrid Organizations. *International Journal of Management Reviews*, 16(4), 417–436. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12028>
- Hudaefi, F. A., & Heryani, N. (2019). The practice of local economic development and Maqāṣid al-Sharī'ah: Evidence from a Pesantren in West Java, Indonesia. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, IMEFM-08-2018-0279. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-08-2018-0279>
- Jafari-Sadeghi, V., Garcia-Perez, A., Candelo, E., & Couturier, J. (2021). Exploring the impact of digital transformation on technology entrepreneurship and technological market expansion: The role of technology readiness, exploration and exploitation. *Journal of Business Research*, 124, 100–111. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.020>
- Kotler, P., & Lee, N. (2011). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. John Wiley & Sons, Inc. <http://www.SLQ.ebib.com.au/patron/FullRecord.aspx?p=221272>

- Lukens-Bull, R. (2010). MADRASA BY ANY OTHER NAME: Pondok, Pesantren, and Islamic Schools in Indonesia and Larger Southeast Asian Region. *JOURNAL OF INDONESIAN ISLAM*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.15642/JIIS.2010.4.1.1-21>
- Masqon, D. (2011). Dynamic of Pondok Pesantren as Indegenous Islamic Education Centre In Indonesia. *TSAQAFAH*, 7(1), 155. <https://doi.org/10.21111/tsaqafah.v7i1.114>
- Nicholls, A. (2009). 'We do good things, don't we?': 'Blended Value Accounting' in social entrepreneurship. *Accounting, Organizations and Society*, 34(6-7), 755-769. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2009.04.008>
- Partzsch, L., & Ziegler, R. (2011). Social entrepreneurs as change agents: A case study on power and authority in the water sector. *International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics*, 11(1), 63-83. <https://doi.org/10.1007/s10784-011-9150-1>
- Schramm, C. (2010). All Entrepreneurship Is Social. *Stanford Social Innovation Review*, 8, 2122. <https://doi.org/10.48558/SW3A-0A02>
- Shinkafi, A. A., & Ali, N. A. (2018). Entrepreneurship Development in Islamic Economics. In A. A. Rahman (Ed.), *New Developments in Islamic Economics* (pp. 3-18). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-78756-283-720181001>
- Tonoyan, V., Strohmeyer, R., Habib, M., & Perlitz, M. (2010). Corruption and Entrepreneurship: How Formal and Informal Institutions Shape Small Firm Behavior in Transition and Mature Market Economies. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(5), 803-832. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00394.x>
- Welter, F., Baker, T., Audretsch, D. B., & Gartner, W. B. (2017). Everyday Entrepreneurship—A Call for Entrepreneurship Research to Embrace Entrepreneurial Diversity. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(3), 311-321. <https://doi.org/10.1111/etap.12258>
- Zahra, S. A., & Wright, M. (2016). Understanding the Social Role of Entrepreneurship: Understanding the Social Role of Entrepreneurship. *Journal of Management Studies*, 53(4), Article 4. <https://doi.org/10.1111/joms.12149>