

Transformasi Spirit Nahdlatut Tujjar dalam Pembentukan Entrepreneur Nahdliyin Kontemporer: Studi Kualitatif pada Momentum Mukhtamar NU ke-35 di Jombang

Heri Cahyo Bagus Setiawan¹, Riyan Sisiawan Putra²

Universitas Negeri Surabaya¹, Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya²

Email korespondensi: riyan_sisiawan@unusa.ac.id

Abstract

This study aims to understand how the spirit of Nahdlatut Tujjar is interpreted, transformed, and actualized in the formation of contemporary Nahdliyin entrepreneurs. The study employed a qualitative single-case design with multiple informants and involved five purposively selected informants based on their entrepreneurial experience and connectedness to the Nahdliyin environment. The 35th NU Congress in Jombang was positioned as a strategic fieldwork setting rather than an object of evaluation. Data were collected through semi-structured in-depth interviews and analyzed inductively using the Gioia methodology. The analysis generated four aggregate dimensions: Value-Based Entrepreneurial Orientation, Social and Resource Mobilization, Adaptive Entrepreneurial Capability Formation, and Economic and Social Value Creation. The findings indicate that Nahdlatut Tujjar is reinterpreted into orientations of independence, trustworthiness, honesty, usefulness, and productivity; social networks and resources are activated through relationships; experience encourages learning and adaptation; and the resulting capabilities generate both economic and social value. Resource Orchestration Theory serves as the primary interpretive lens, while Social Capital and Dynamic Capabilities help explain access, mobilization, learning, and adaptation. The study is limited by its single-case design and purposive sample. Future research may test the emerging process model across different pesantren, regions, generations, and business sectors.

Keywords: Nahdlatut Tujjar; Entrepreneur Nahdliyin; Resource Orchestration; Social Capital; Dynamic Capabilities

1. PENDAHULUAN

Nahdlatul Ulama (NU) memiliki dinamika ekonomi yang berakar pada tradisi Nahdlatut Tujjar, yang merepresentasikan spirit perdagangan, jejaring, dan kemandirian ekonomi. Literatur historis menunjukkan bahwa aktivitas Nahdlatut Tujjar pada awal abad ke-20 berkaitan dengan pembangunan jaringan perdagangan dan penguatan ekonomi umat (Maulana & Wisnu, 2024). Spirit tersebut tetap relevan untuk dibaca dalam perubahan struktur ekonomi kontemporer, terutama ketika aktivitas kewirausahaan semakin terkait dengan pengetahuan, teknologi, jejaring, dan kemampuan mengelola sumber daya.

Pada lingkungan Nahdliyin, sumber daya yang tersedia tidak terbatas pada modal finansial. Pesantren, santri, alumni, organisasi, komunitas, reputasi, pengetahuan, pengalaman, serta hubungan sosial membentuk basis sumber daya yang dapat mendukung aktivitas entrepreneurial. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa pesantren dapat menjadi ruang pengembangan kewirausahaan yang menghubungkan nilai keagamaan dengan kemampuan bisnis, pembelajaran, jejaring alumni, dan pemberdayaan ekonomi (Falach et al., 2023; Ghafar, 2023; Santosa, 2024). Penelitian mengenai social capital pesantren juga menunjukkan bahwa nilai dan jaringan dapat berfungsi sebagai sumber daya bagi pengembangan kegiatan ekonomi (Syamsuri et al., 2023; Mahmudah et al., 2025).

State of the Art dan Kesenjangan Penelitian

Kajian terdahulu telah memberikan penjelasan mengenai entrepreneurial intention, pendidikan entrepreneurship, pengembangan bisnis pesantren, santripreneurship, social capital, dan entrepreneurial ecosystem. Falach et al. (2023), misalnya, menunjukkan tahapan pengembangan santripreneur di Pesantren Sunan Drajat melalui proses startup, stabilisasi, pertumbuhan, dan sinergi bisnis. Syamsuri et al. (2023) memperlihatkan bahwa nilai pesantren dapat diinternalisasi menjadi social capital yang mendukung jaringan dan pengembangan usaha. Mahmudah et al. (2025) membahas kontribusi Baitul Maal wat Tamwil dalam ekosistem kewirausahaan berbasis pesantren, sedangkan Harjono et al. (2026) menempatkan transformasi digital dan social capital sebagai unsur penting dalam pembentukan faith-based entrepreneurial ecosystem.

Walaupun demikian, penelitian terdahulu cenderung menjelaskan keberadaan sumber daya, nilai, atau ekosistem sebagai faktor pendukung kewirausahaan. Penjelasan mengenai mekanisme bagaimana sumber daya yang tersebar tersebut diaktifkan, dikombinasikan, dan dikonversikan menjadi kapabilitas entrepreneurial pada aktor Nahdliyin masih terbatas. Kesenjangan ini penting karena kepemilikan sumber daya tidak otomatis menghasilkan nilai ekonomi. Jaringan yang luas, misalnya, dapat membuka akses, tetapi manfaat ekonomi bergantung pada kemampuan pelaku usaha mengaktifkan hubungan, menggabungkan sumber daya yang saling melengkapi, dan menindaklanjuti peluang.

Penelitian ini karena itu menggeser perhatian dari pertanyaan mengenai sumber daya yang dimiliki Nahdliyin menuju proses transformasi sumber daya menjadi kapabilitas entrepreneurial. Pertanyaan penelitian diarahkan pada bagaimana spirit Nahdlatut Tujjar dimaknai, ditransformasikan, dan diaktualisasikan dalam pembentukan Entrepreneur Nahdliyin kontemporer. Pendekatan ini juga membedakan penelitian dari kajian yang hanya memandang identitas sosial atau religius sebagai karakteristik entrepreneur.

Landasan Konseptual

Resource Orchestration Theory digunakan sebagai perspektif utama untuk memahami bagaimana sumber daya disusun, dikombinasikan, dan dimanfaatkan untuk menciptakan nilai (Yu & Wang, 2021; Zeng et al., 2023). Perspektif ini membantu menjelaskan perbedaan antara resource possession dan resource orchestration. Social Capital digunakan untuk membaca peran jaringan, kepercayaan, norma, dan hubungan sosial dalam menyediakan akses terhadap sumber

daya (Syamsuri et al., 2023; Harjono et al., 2026). Dalam konteks pesantren dan komunitas Nahdliyin, hubungan tersebut dapat muncul melalui pesantren, alumni, organisasi, komunitas, dan hubungan interpersonal.

Dynamic Capabilities melengkapi kedua perspektif tersebut dengan menjelaskan kemampuan aktor untuk merespons perubahan lingkungan melalui proses pembelajaran, adaptasi, dan rekonfigurasi sumber daya (Yudistira et al., 2022; Vu, 2020). Sementara itu, perspektif Islamic entrepreneurship menempatkan aktivitas usaha dalam hubungan dengan nilai moral, tanggung jawab, dan orientasi kemanfaatan (Javaid, 2021). Integrasi perspektif tersebut digunakan sebagai lensa interpretatif setelah pola empiris ditemukan, bukan sebagai kategori coding a priori.

Kebaruan penelitian terletak pada penjelasan proses transformasi spirit Nahdlatut Tujjar menjadi kapabilitas entrepreneurial berbasis nilai melalui aktivasi jejaring, orkestrasi sumber daya, pembelajaran adaptif, dan penciptaan nilai ekonomi sekaligus sosial. Dengan demikian, penelitian tidak menempatkan Nahdlatut Tujjar sebagai bentuk perdagangan historis yang harus direplikasi, tetapi sebagai sumber nilai yang dapat direinterpretasikan sesuai kebutuhan ekonomi kontemporer.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain single-case study berbasis multiple informants. Desain tersebut dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman proses transformasi sumber daya berbasis nilai dan sosial menjadi kapabilitas entrepreneurial. Unit analisis penelitian adalah proses transformasi tersebut pada aktor Nahdliyin. Mukhtar NU ke-35 di Jombang diposisikan sebagai strategic fieldwork setting karena mempertemukan aktor dari berbagai usaha, pesantren, organisasi, komunitas, dan daerah. Mukhtar tidak diperlakukan sebagai objek evaluasi maupun sebagai kasus yang berdiri sendiri.

Informan dipilih secara purposif berdasarkan kekayaan pengalaman entrepreneurial dan keterhubungan dengan lingkungan Nahdliyin. Lima informan merepresentasikan variasi pengalaman, yaitu pengasuh pesantren sekaligus pengusaha, entrepreneur muda berbasis pertanian, pelaku industri pengolahan, entrepreneur jasa profesional, serta pengusaha kuliner, transportasi, dan hotel yang aktif dalam organisasi pengusaha santri. Variasi tersebut digunakan untuk memperoleh perspektif lintas pengalaman dan memperkaya pemahaman mengenai proses transformasi.

Tabel 1. Karakteristik Informan

Informan	Profil	Bidang/Usaha	Relevansi Data
KH. Muhammad Zakki	Kiai pengusaha/pengasuh pesantren	Agrobisnis, agroindustri, Kopi Songo	Nilai, pesantren, orkestrasi sumber daya, jejaring
Arif Hermawan	Entrepreneur muda	Pertanian/hidroponik, Reswara Farm	Ekosistem, teknologi, pemberdayaan, adaptasi

Agus Salim	Pengusaha industri pengolahan	Greenlife Tirta Sentosa	Ilmu, ikhtiar, jejaring, database potensi
Nurhadi	Entrepreneur jasa profesional	Jasa hukum/konsultasi	Pengetahuan, pengalaman, silaturahmi, konsistensi
Anas Pandu Gunawan	Pengusaha/pengurus HIPSI	Kuliner, transportasi, hotel	Jejaring HIPSI, ketahanan, amanah, dampak sosial

Sumber: Data wawancara penelitian.

Data utama diperoleh melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dan dilengkapi profil pengalaman entrepreneurial serta dokumen pendukung yang relevan. Wawancara diarahkan untuk menggali pengalaman informan mengenai nilai yang menjadi pedoman usaha, sumber daya yang tersedia, cara mengaktifkan jejaring, pengalaman menghadapi perubahan dan kegagalan, serta bentuk nilai yang dihasilkan oleh aktivitas usaha.

Analisis data dilakukan secara induktif menggunakan Gioia Methodology (Gioia, 2021; Magnani & Gioia, 2023). Data wawancara dikembangkan menjadi first-order concepts dengan mempertahankan bahasa dan pengalaman informan, kemudian diabstraksikan menjadi second-order themes dan diintegrasikan ke dalam aggregate dimensions. Proses tersebut digunakan untuk membangun pemahaman mengenai mekanisme transformasi spirit Nahdlatul Tujjar dan pembentukan Entrepreneur Nahdliyin.

Resource Orchestration Theory, Social Capital, dan Dynamic Capabilities digunakan setelah pola empiris terbentuk sebagai lensa interpretatif. Dengan cara tersebut, teori tidak dipaksakan sebagai kategori coding sejak awal. Trustworthiness dijaga melalui perbandingan lintas informan, keterlacakan proses coding, konsistensi antara data dan interpretasi, serta reflektivitas peneliti terhadap posisi dan konteks penelitian. Etika penelitian mencakup persetujuan informan, penggunaan informasi sesuai tujuan penelitian, dan kehati-hatian dalam merepresentasikan pengalaman informan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis lintas informan menghasilkan empat aggregate dimensions, yaitu (1) Value-Based Entrepreneurial Orientation, (2) Social and Resource Mobilization, (3) Adaptive Entrepreneurial Capability Formation, dan (4) Economic and Social Value Creation. Keempat dimensi tersebut membentuk alur prosedural: nilai direinterpretasikan menjadi orientasi; jejaring dan sumber daya diaktifkan serta dikombinasikan; pengalaman menghasilkan pembelajaran dan adaptasi; kemudian kapabilitas yang terbentuk digunakan untuk menciptakan nilai ekonomi dan sosial.

Value-Based Entrepreneurial Orientation

Seluruh informan menghubungkan entrepreneurship dengan nilai. Kiai Zakki menekankan amanah, kepercayaan, kompetensi, dan kemanfaatan; Arif menekankan kejujuran, amanah, gotong royong, kemandirian, dan kebermanfaatan; Agus Salim mengaitkan usaha dengan rida Allah, ilmu, ikhtiar, sabar, dan tawakal; Nurhadi menekankan ketakwaan, ilmu, karya,

kemandirian, dan pembelajaran; sedangkan Pandu menekankan kejujuran, amanah, keteladanan Nabi, dan dampak bagi umat. Keragaman tersebut menunjukkan adanya value reinterpretation: nilai yang diwariskan bukan bentuk bisnis historis, melainkan orientasi yang menjadi dasar pengambilan keputusan dalam usaha.

Temuan tersebut sejalan dengan pandangan Islamic entrepreneurship yang menempatkan nilai moral sebagai bagian dari aktivitas entrepreneurial (Javaid, 2021). Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai tidak berhenti pada norma abstrak. Nilai menjadi pedoman ketika informan menentukan cara membangun hubungan, memperlakukan pelanggan, menghadapi masalah, mengelola usaha, dan menentukan manfaat yang ingin dihasilkan. Dengan demikian, spirit Nahdlatut Tujjar bekerja sebagai value orientation yang memberi arah pada penggunaan sumber daya.

Pada konteks pesantren, hubungan antara nilai dan aktivitas ekonomi juga terlihat pada penelitian Falach et al. (2023) dan Santosa (2024), yang menunjukkan integrasi nilai spiritual dengan praktik usaha dan pembentukan karakter entrepreneurial. Temuan penelitian ini memperluas penjelasan tersebut dengan menunjukkan bahwa nilai menjadi bagian dari proses orkestrasi sumber daya, bukan sekadar karakter individu.

Social and Resource Mobilization

Sumber daya yang muncul dari wawancara mencakup modal finansial, pengetahuan, pengalaman, reputasi, kepercayaan, lahan, teknologi, pesantren, santri, alumni, organisasi, komunitas, dan akses pasar. Nurhadi menunjukkan bahwa pengetahuan, pengalaman, dan jaringan dapat menjadi pengungkit meskipun modal finansial terbatas. Agus Salim menggunakan bazar dan jejaring untuk memperkenalkan produk. Pandu memperoleh order melalui jejaring HIPSI, tetapi peluang tersebut hanya dapat dilayani ketika kapasitas internal usaha memadai. Kiai Zakki dan Arif menunjukkan penggabungan aset, pengetahuan, teknologi, pasar, dan jejaring untuk menghasilkan aktivitas ekonomi sekaligus pemberdayaan.

Temuan tersebut memperlihatkan perbedaan antara resource possession dan resource orchestration. Jaringan yang luas menyediakan akses, tetapi nilai entrepreneurial muncul ketika hubungan diaktifkan, sumber daya yang saling melengkapi dipertemukan, dan peluang ditindaklanjuti. Dalam konteks Nahdliyin, social-religious resources dapat menjadi productive resources melalui proses tersebut. Hal ini mendukung temuan Syamsuri et al. (2023) bahwa nilai pesantren dapat berfungsi sebagai social capital dan memperkuat hubungan antarpihak.

Hasil penelitian juga sejalan dengan studi Harjono et al. (2026), yang menunjukkan keterkaitan antara social capital, institutional capability, digital transformation, dan pengembangan entrepreneurial ecosystem pada pesantren. Perbedaannya, penelitian ini menempatkan proses aktivasi sumber daya pada level pengalaman entrepreneur. Dengan demikian, perhatian diarahkan pada bagaimana hubungan dan sumber daya benar-benar digunakan untuk menghasilkan tindakan ekonomi, bukan sekadar pada keberadaannya.

Adaptive Entrepreneurial Capability Formation

Informan menghadapi perubahan pasar, teknologi, kebutuhan konsumen, komplain, kegagalan pembayaran, penipuan, dan kerugian. Arif melakukan penyesuaian pada produksi,

branding, pemasaran digital, pencatatan, dan manajemen. Pandu tetap mengembangkan usaha setelah menghadapi komplain, pesanan tidak dibayar, penipuan, dan kehilangan kendaraan. Agus Salim memandang kegagalan sebagai pengalaman untuk mencari solusi; Nurhadi menekankan mencoba hal baru, bangkit, dan konsisten; sedangkan Kiai Zakki menunjukkan bahwa istiqamah terhadap prinsip dapat berjalan bersama perubahan strategi.

Pengalaman sulit tersebut menjadi sumber pembelajaran dan pembentukan kapabilitas adaptif. Pola ini dapat dibaca melalui Dynamic Capabilities, terutama kemampuan untuk mengenali perubahan, menangkap peluang, dan melakukan rekonfigurasi sumber daya (Yudistira et al., 2022; Vu, 2020). Temuan pentingnya adalah bahwa istiqamah tidak berarti mempertahankan strategi yang sama. Informan mempertahankan prinsip yang dianggap penting, tetapi mengubah cara aktualisasinya ketika lingkungan berubah.

Temuan tersebut melengkapi penelitian mengenai santripreneurship yang menekankan pentingnya pembelajaran, pengalaman, kolaborasi, dan tahapan pengembangan usaha (Falach et al., 2023). Penelitian ini menunjukkan bahwa adaptasi bukan hanya tahapan setelah usaha berjalan, tetapi merupakan mekanisme yang memperbarui cara entrepreneur mengombinasikan sumber daya dan merespons peluang.

Economic and Social Value Creation

Keberhasilan usaha dipahami melalui dua outcome yang berjalan bersama. Profitabilitas, pasar, pertumbuhan, dan keberlanjutan tetap penting, tetapi usaha juga diarahkan pada penciptaan lapangan kerja, pemberdayaan santri dan masyarakat, transfer pengetahuan, penguatan pesantren, dan kemandirian ekonomi komunitas. Reswara Farm, misalnya, diposisikan sebagai ruang produksi sekaligus pendidikan, pelatihan, magang, penelitian, dan pemberdayaan. Usaha pesantren Kiai Zakki menjadi sarana pembelajaran kemandirian santri. Pola ini menghasilkan dual value creation berupa economic value dan social value.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa penciptaan nilai pada Entrepreneur Nahdliyin tidak dapat dipersempit pada profitabilitas. Nilai ekonomi tetap menjadi bagian penting dari keberlanjutan usaha, sedangkan nilai sosial muncul melalui lapangan kerja, pemberdayaan, transfer pengetahuan, dan penguatan komunitas. Pola tersebut bersinggungan dengan gagasan social entrepreneurship yang menempatkan penciptaan nilai sosial dan keberlanjutan sebagai bagian penting dari aktivitas kewirausahaan (Bansal et al., 2019; Gupta et al., 2020; Bals et al., 2023).

Penelitian mengenai pengembangan ekonomi pesantren juga mendukung pola tersebut. Syamsuri et al. (2023) menempatkan pengembangan usaha pesantren sebagai sarana keberlanjutan institusi sekaligus pemberdayaan komunitas, sedangkan Mahmudah et al. (2025) menunjukkan peran ekosistem dan pembiayaan dalam memperkuat aktivitas ekonomi pesantren. Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa dual value creation terbentuk melalui proses yang dimulai dari orientasi nilai, mobilisasi sumber daya, dan pembelajaran adaptif.

Muktamar sebagai Strategic Fieldwork Setting

Pengalaman informan terhadap Muktamar tidak seragam. Nurhadi melihat sinergi melalui pengenalan dan pertukaran kontak; Agus Salim menggunakan bazar untuk berjejaring; Arif

melihat potensi pertemuan dan kolaborasi; Kiai Zakki memandangnya sebagai peluang konsolidasi; sedangkan Pandu tidak mengalami peluang usaha atau kolaborasi baru secara langsung. Perbedaan ini menunjukkan bahwa density of interaction tidak otomatis menjadi peluang ekonomi.

Muktamar lebih tepat dipahami sebagai temporary activation arena bagi modal sosial. Konversi hubungan menjadi nilai ekonomi memerlukan tindak lanjut, kapasitas usaha, kepercayaan, dan mekanisme business matching atau kolaborasi. Temuan ini konsisten dengan logika Resource Orchestration: keberadaan jaringan merupakan kondisi awal, sedangkan penciptaan nilai membutuhkan tindakan untuk menghubungkan, mengombinasikan, dan memanfaatkan sumber daya.

Implikasinya, forum besar seperti Muktamar, bazar, atau pameran UMKM dapat menjadi titik awal pengembangan jejaring, tetapi dampak ekonominya bergantung pada mekanisme setelah kegiatan selesai. Basis data pelaku usaha, produk, kompetensi, kebutuhan bisnis, serta peluang kemitraan dapat membantu mengubah pertemuan sesaat menjadi hubungan produktif. Perspektif ini sejalan dengan pembahasan entrepreneurial ecosystem yang menekankan hubungan antaraktor dan mekanisme yang memungkinkan sumber daya bergerak di antara aktor tersebut (Bouncken & Kraus, 2022; Harjono et al., 2026).

Sintesis Temuan dan Kontribusi Teoretis

Tabel 2. Ringkasan Gioia Data Structure

First-Order Concepts	Second-Order Themes	Aggregate Dimensions
Kemandirian, amanah, kejujuran, keteladanan, kemanfaatan	Reinterpretasi nilai; orientasi usaha berbasis nilai	Value-Based Entrepreneurial Orientation
Jejaring, kepercayaan, pengetahuan, pengalaman, aset, teknologi	Aktivasi jejaring; mobilisasi dan kombinasi sumber daya	Social and Resource Mobilization
Kegagalan, pembelajaran, mencoba hal baru, penyesuaian pasar/teknologi	Learning, adaptation, capability renewal	Adaptive Entrepreneurial Capability Formation
Profitabilitas, lapangan kerja, pemberdayaan, pesantren, transfer pengetahuan	Economic sustainability dan social usefulness	Economic and Social Value Creation

Sumber: Hasil analisis data penelitian.

Sintesis temuan menunjukkan bahwa Entrepreneur Nahdliyin lebih tepat dipahami sebagai outcome berbasis kapabilitas daripada sekadar identitas sosial atau afiliasi organisasi. Lima karakteristik yang saling terkait dapat dirangkum sebagai value-grounded, resource-mobilizing, network-activating, adaptive, dan dual-value creating. Karakteristik tersebut membentuk mekanisme prosedural yang menjelaskan bagaimana spirit historis dapat diterjemahkan ke dalam praktik entrepreneurial kontemporer.

Kontribusi teoretis penelitian terletak pada pengembangan Resource Orchestration Theory ke konteks entrepreneurship yang embedded secara sosial-keagamaan. Social Capital menjelaskan akses dan aktivasi relasional, Resource Orchestration menjelaskan proses penggabungan dan pemanfaatan sumber daya, sedangkan Dynamic Capabilities menjelaskan pembelajaran dan pembaruan kapabilitas. Integrasi tersebut menunjukkan bahwa nilai sosial-keagamaan berfungsi sebagai fondasi orientasi, sementara kapabilitas dan orkestrasi sumber daya menjadi mekanisme aktualisasinya.

Implikasi Praktis dan Pengembangan Ekosistem

Pada level organisasi dan ekosistem, hasil penelitian mengarah pada pergeseran dari network building menuju network activation. Basis data entrepreneur, produk, kompetensi, teknologi, pembiayaan, pasar, dan kebutuhan usaha dapat menjadi infrastruktur untuk mempertemukan sumber daya yang tersebar. Kegiatan Mukthamar, bazar, pameran UMKM, dan forum bisnis dapat menjadi titik awal, tetapi nilai ekonominya ditentukan oleh tindak lanjut berupa business matching, pendampingan, kemitraan, integrasi rantai pasok, dan akses pasar.

Pada level pesantren, pendidikan entrepreneurship perlu menggabungkan character formation dan capability formation. Pembelajaran dapat mengintegrasikan values, opportunity recognition, resource mobilization, business experimentation, learning and adaptation, serta value creation. Santri dan entrepreneur muda membutuhkan pengalaman membaca kebutuhan pasar, mengembangkan produk, menggunakan teknologi, membangun jejaring, mengelola keuangan, menghadapi kegagalan, dan melakukan penyesuaian usaha. Temuan Santosa (2024) dan Ghafar (2023) memperlihatkan pentingnya pendidikan dan lingkungan pesantren dalam pembentukan orientasi entrepreneurial.

Pada level kebijakan, penguatan entrepreneurship dapat diarahkan pada tiga tingkat: individu melalui peningkatan kompetensi dan adaptasi; relasional melalui hubungan dengan pasar, teknologi, pengetahuan, pembiayaan, mentor, dan mitra; serta ekosistem melalui mekanisme pertukaran dan orkestrasi sumber daya yang berkelanjutan. Banyaknya aktor dalam satu forum tidak cukup tanpa mekanisme yang membuat interaksi tersebut produktif.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa relevansi kontemporer Nahdlatul Tujjar terletak pada transformasi spirit historis menjadi orientasi entrepreneurial berbasis nilai. Empat aggregate dimensions—Value-Based Entrepreneurial Orientation, Social and Resource Mobilization, Adaptive Entrepreneurial Capability Formation, dan Economic and Social Value Creation—membentuk proses ketika nilai direinterpretasikan menjadi orientasi, jejaring dan sumber daya diaktifkan serta dikombinasikan, pengalaman menghasilkan pembelajaran dan kapabilitas adaptif, lalu kapabilitas digunakan untuk menciptakan nilai ekonomi dan sosial.

Entrepreneur Nahdliyin karena itu tidak cukup didefinisikan berdasarkan identitas sosial atau afiliasi organisasi. Temuan lebih tepat memahaminya sebagai outcome berbasis kapabilitas yang mengintegrasikan orientasi nilai, kemampuan memobilisasi sumber daya, aktivasi jaringan, adaptasi, serta penciptaan dual value. Secara teoretis, penelitian memperluas penggunaan

Resource Orchestration Theory pada konteks entrepreneurship yang embedded secara sosial-keagamaan; Social Capital menjelaskan akses dan aktivasi relasional, sedangkan Dynamic Capabilities menjelaskan pembelajaran dan pembaruan kapabilitas.

Keterbatasan dan Penelitian Selanjutnya

Penelitian memiliki keterbatasan karena menggunakan single-case study dengan lima informan purposif, memanfaatkan Mukhtar sebagai strategic fieldwork setting, dan menangkap pengalaman pada periode tertentu. Temuan tidak dimaksudkan untuk generalisasi statistik. Penelitian selanjutnya dapat menguji model proses pada konteks pesantren dan wilayah berbeda, menggunakan studi longitudinal, membandingkan generasi atau tipe usaha, memperluas analisis pada entrepreneurial ecosystem, serta mengembangkan konstruk kuantitatif setelah hubungan proses memperoleh dukungan empiris yang lebih luas.

Saran

Berdasarkan temuan, pengembangan Entrepreneur Nahdliyin dapat diarahkan pada mekanisme yang menghubungkan nilai, kompetensi, jaringan, dan sumber daya secara lebih terstruktur. Organisasi dan komunitas dapat memperkuat basis data pelaku usaha, memperbanyak mekanisme business matching, dan menyediakan pendampingan pasca-event. Pesantren dapat memperluas pembelajaran entrepreneurial berbasis pengalaman agar santri tidak hanya memahami nilai kewirausahaan, tetapi juga mampu menguji peluang, mengelola sumber daya, beradaptasi, dan menciptakan nilai.

DAFTAR PUSTAKA

- Bals, L., Huang, F., Tate, W. L., & Rosca, E. (2023). Creating social value at the bottom of the pyramid: Elaborating resource orchestration via social intermediaries. *Journal of Business Research*, 168, 114209. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114209>
- Bansal, S., Garg, I., & Sharma, G. D. (2019). Social entrepreneurship as a path for social change and driver of sustainable development: A systematic review and research agenda. *Sustainability*, 11(4), 1091. <https://doi.org/10.3390/su11041091>
- Bouncken, R. B., & Kraus, S. (2022). Entrepreneurial ecosystems in an interconnected world: Emergence, governance and digitalization. *Review of Managerial Science*, 16, 1–14. <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00444-1>
- Dartanto, T. (2026). Arah transformasi dan kemandirian ekonomi warga NU: Menghidupkan kembali spirit Nahdlatut Tujjar di abad kedua. *Tashwirul Afkar*, 44(2). <https://doi.org/10.51716/ta.v44i2.682>
- Falach, A. N., Ridwan, M., & Zenrif, M. F. (2023). Santripreneurship in practice: A model of entrepreneurship development at Sunan Drajat Islamic Boarding School, Lamongan. *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, 14(2). <https://doi.org/10.21580/economica.2023.14.2.26006>
- Ghafar, M. (2023). Islamic boarding schools and community entrepreneurship: A new model of Islamic education based on entrepreneurship in Indonesia. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*, 18(1), 133–147. <https://doi.org/10.19105/tjpi.v18i1.6890>

- Gioia, D. (2021). A systematic methodology for doing qualitative research. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 57(1), 20–29. <https://doi.org/10.1177/0021886320982715>
- Gupta, P., Chauhan, S., Paul, J., & Jaiswal, M. P. (2020). Social entrepreneurship research: A review and future research agenda. *Journal of Business Research*, 113, 209–229. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.032>
- Harjono, H., Martomo, Y. P., Wardana, D. C., & Supriadi, B. (2026). The faith-based digital entrepreneurial ecosystems: Integrating institutional logics, digital transformation, and social capital for economic empowerment in Indonesian pesantren. *JMM17: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 13(1), 1–7. <https://doi.org/10.30996/jmm17.v13i1.133368>
- Javaid, O. (2021). An Islamic vision and approach for entrepreneurship: Developing through a multi-stage comparative analysis of systems, ideologies and code of ethics. *International Journal of Ethics and Systems*, 38(1), 125–146. <https://doi.org/10.1108/IJOES-03-2021-0066>
- Magnani, G., & Gioia, D. (2023). Using the Gioia methodology in international business and entrepreneurship research. *International Business Review*, 32(2), 102097. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2022.102097>
- Mahmudah, S., Fajri AF, M. S., & Maricar, R. (2025). Pesantren-based entrepreneurial ecosystem: Contribution of Baitul Maal Wat Tamwil. *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial*, 6(1), 113–128. <https://doi.org/10.35878/santri.v6i1.1691>
- Maulana, A. R., & Wisnu. (2024). Nahdlatut Tujjar: Aktivitas perdagangan umat Islam awal abad ke-20 (1918–1926). *AVATARA: e-Journal Pendidikan Sejarah*, 15(3).
- Nuraini, I. (2022). A bibliometric analysis of pesantren and entrepreneurship. *The Economic Review of Pesantren*, 1(1). <https://doi.org/10.58968/erp.v1i1.169>
- Santosa, A. B. (2024). Developing entrepreneurial spirit in pesantren: Creating prosperous educational institutions. *Perspektif Pendidikan dan Keguruan*, 15(1), 39–53. [https://doi.org/10.25299/perspektif.2024.vol15\(1\).14165](https://doi.org/10.25299/perspektif.2024.vol15(1).14165)
- Sujibto, B. J. (2025). Faith-based entrepreneurship and social capital: Insights from Santripreneur in Indonesian Pesantren. *Kutubkhanah*, 25(2). <https://doi.org/10.24014/kutubkhanah.v25i2.38435>
- Syamsuri, S., Johari, F., Ahmad, H. F., & Handayani, R. F. (2023). Five principles of pesantren as social capital to overcome the problems of economic business development at pesantren. *Society*, 11(1), 173–192. <https://doi.org/10.33019/society.v11i1.467>
- Vu, H. M. (2020). A review of dynamic capabilities, innovation capabilities, entrepreneurial capabilities and their consequences. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 485–494.
- Wibowo, A., Widjaja, S. U. M., Utomo, S. H., Kusumojanto, D. D., Wardoyo, C., Wardana, L. W., & Narmaditya, B. S. (2022). Does Islamic values matter for Indonesian students' entrepreneurial intention? The mediating role of entrepreneurial inspiration and attitude. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 13(2), 242–263. <https://doi.org/10.1108/JIABR-03-2021-0090>

- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications.
- Yu, X., & Wang, X. (2021). The effects of entrepreneurial bricolage and alternative resources on new venture capabilities: Evidence from China. *Journal of Business Research*, 137, 527–537. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.063>
- Yudistira, Y., Arkeman, Y., Andati, T., & Jahroh, S. (2022). A bibliometric review on dynamic capability. *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship*, 8(1), 158. <https://doi.org/10.17358/ijbe.8.1.158>
- Zeng, J., Yang, Y., & Lee, S. H. (2023). Resource orchestration and scaling-up of platform-based entrepreneurial firms: The logic of dialectic tuning. *Journal of Management Studies*, 60(3), 605–638. <https://doi.org/10.1111/joms.12854>