
Pelatihan Inisiasi Holding Manajemen Unit Usaha Kopontren Al Bahjah

Imanuddin Hasbi*¹, Nuslih Jamiat², dan Arif Kuswanto³

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Telkom University, Indonesia

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Telkom University, Indonesia

³Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Telkom University, Indonesia

Email: ¹imanhasbi@telkomuniversity.ac.id, ²nuslihjamiat@telkomuniversity.ac.id,³
arifkuswanto@telkomuniversity.ac.id

Received : Sep 4, 2025; Revised : Sep 10, 2025; Accepted : Jan 22, 2026

Abstrak

Pengabdian masyarakat ini bertujuan untuk menginisiasi pembentukan *holding* manajemen bagi Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) Al Bahjah. Inisiatif ini didasarkan pada potensi besar Kopontren Al Bahjah dalam mengembangkan ekonomi pesantren, namun terkendala oleh manajemen yang belum terintegrasi dan optimal. Metode yang digunakan adalah pendekatan partisipatif, melibatkan pengurus Kopontren, santri, dan masyarakat sekitar melalui serangkaian diskusi, pelatihan, dan pendampingan. Hasil dari pengabdian ini adalah terbentuknya kerangka kerja *holding* manajemen yang meliputi struktur organisasi, sistem pengelolaan keuangan, strategi pemasaran, dan rencana pengembangan usaha. Diharapkan, dengan adanya *holding* manajemen ini, Kopontren Al Bahjah dapat meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan daya saing, sehingga memberikan manfaat yang lebih luas bagi komunitas pesantren dan masyarakat sekitar.

Kata Kunci: *Holding Manajemen, Koperasi Pondok Pesantren, Pengembangan Ekonomi Pesantren, Pengabdian Masyarakat.*

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pondok Pesantren (Ponpes) Al Bahjah, yang didirikan oleh Buya Yahya (KH. Zaenul Mu'arif), merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam terkemuka di Indonesia. Ponpes ini tidak hanya fokus pada pendidikan agama, tetapi juga memiliki komitmen kuat dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) Al Bahjah. Kopontren ini memiliki potensi besar untuk menjadi penggerak ekonomi pesantren dan masyarakat sekitar, namun menghadapi berbagai tantangan yang perlu diatasi (Zikri, F. I., 2022)

Dalam konteks pemberdayaan ekonomi pesantren (Suharto, E., 2016), Pondok Pesantren Al-Bahjah menunjukkan komitmen yang kuat melalui inisiatif Kopontren. Berbagai studi menunjukkan bahwa koperasi dapat menjadi instrumen efektif dalam mendorong ekonomi lokal, asalkan dikelola dengan prinsip manajemen modern (Ostrom, 1990; Fitriani, N., & Wibowo, A., 2020). Namun, Kopontren Al-Bahjah menghadapi tantangan serius, terutama terkait keterbatasan pengetahuan dan keterampilan manajemen di kalangan pengurus, yang merupakan hambatan umum dalam pengembangan usaha mikro dan kecil (Tambunan, 2011). Pengurus kopontren mempunyai keterbatasan pengetahuan dan keterampilan dalam manajemen bisnis, meliputi manajemen sumberdaya manusia, keuangan, pemasaran, dan operasional. Kurangnya pemahaman tentang praktik-praktik bisnis terbaik menghambat pengambilan keputusan yang tepat dan efektif.

Lebih lanjut, kurangnya integrasi antar unit usaha dan minimnya pemanfaatan teknologi merupakan kendala yang menghambat efisiensi dan sinergi (Porter, 1985). Potensi besar yang dimiliki

oleh santri dan masyarakat sekitar dapat dioptimalkan jika Kopontren mampu mengadopsi model bisnis yang inovatif dan terintegrasi, yang sejalan dengan tren ekonomi digital saat ini (Setyaningsih & Indriastuti, 2018).

Setiawati *et al.* menekankan bahwa transformasi kewirausahaan masyarakat dapat dicapai melalui peningkatan kompetensi pengelolaan bisnis berbasis teknologi digital, terutama pada unit usaha berskala kecil dan komunitas lokal [12]. Hasil tersebut diperkuat oleh Setyorini *et al.* yang menunjukkan bahwa integrasi marketplace dan media sosial secara sistematis mampu meningkatkan kinerja pemasaran UMKM dan memperluas jangkauan pasar [13]. Temuan ini relevan dengan kondisi koperasi pesantren yang umumnya masih menghadapi keterbatasan dalam adopsi teknologi dan strategi pemasaran modern.

Pada konteks pengabdian masyarakat, Abdurrohman *et al.* [14] serta Suyanto *et al.* [15] menegaskan bahwa penerapan teknologi dan penguatan jejaring kelembagaan memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan efisiensi usaha dan koordinasi antar pelaku. Hal ini mengindikasikan bahwa persoalan utama bukan semata pada ketersediaan unit usaha, tetapi pada lemahnya tata kelola dan integrasi antar unit yang berjalan secara parsial.

Beberapa artikel Charity terbaru juga menunjukkan bahwa penguatan aspek pendukung usaha—seperti desain produk, kemasan, dan pemasaran digital—merupakan faktor penting dalam meningkatkan nilai tambah dan daya saing produk komunitas [16]–[18]. Namun demikian, sebagian besar kegiatan pengabdian tersebut masih berfokus pada **level unit usaha**, belum menyentuh **model tata kelola terintegrasi** yang mampu mengoordinasikan berbagai unit usaha dalam satu kerangka manajemen strategis.

Dalam konteks pesantren, Prasetyo *et al.* [8] menunjukkan bahwa pemanfaatan potensi lokal pesantren melalui pendekatan pemberdayaan ekonomi dapat memberikan dampak positif bagi kemandirian lembaga dan masyarakat sekitar. Meskipun demikian, kajian dan praktik pengabdian yang secara spesifik menginisiasi **model holding management** sebagai solusi integrasi manajemen unit usaha pesantren masih sangat terbatas.

Oleh karena itu, kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini memiliki **kebaruan (novelty)** dalam pendekatan, yaitu menginisiasi pembentukan **holding manajemen Kopontren** sebagai strategi penguatan tata kelola, peningkatan sinergi antar unit usaha, serta penciptaan nilai tambah yang berkelanjutan. Pendekatan ini diharapkan tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga menjadi model pengembangan ekonomi pesantren yang dapat direplikasi pada koperasi pesantren lainnya di Indonesia.

Masyarakat sasaran dalam pengabdian ini adalah:

1. Pengurus dan Anggota Kopontren Al Bahjah yang terdiri dari santri, alumni, dan masyarakat sekitar yang terlibat aktif dalam pengelolaan dan operasional koperasi. Mereka memiliki semangat kewirausahaan, namun keterbatasan pengetahuan dan keterampilan dalam manajemen bisnis modern.
 2. Santri Ponpes Al Bahjah merupakan generasi muda yang memiliki potensi besar untuk menjadi wirausahawan muslim yang sukses. Mereka membutuhkan wadah dan bimbingan untuk mengembangkan jiwa kewirausahaan dan keterampilan bisnis.
 3. Masyarakat Sekitar Ponpes Al Bahjah terdiri dari berbagai lapisan masyarakat yang memiliki ketergantungan ekonomi pada keberadaan ponpes, yang membutuhkan akses terhadap peluang ekonomi yang lebih luas dan berkelanjutan.
-

Kopontren Al Bahjah, meskipun memiliki potensi besar, menghadapi beberapa masalah yang menghambat perkembangannya:

1. Manajemen yang Belum Terintegrasi: Unit-unit usaha yang ada di dalam kopontren belum dikelola secara terintegrasi, sehingga kurang efisien dan kurang optimal dalam pemanfaatan sumber daya. Koordinasi antar unit usaha masih lemah, sehingga sulit untuk mencapai sinergi dan efisiensi.
2. Keterbatasan Pengetahuan dan Keterampilan Manajemen: Pengurus kopontren memiliki keterbatasan pengetahuan dan keterampilan dalam manajemen bisnis modern, seperti manajemen keuangan, pemasaran, dan operasional. Kurangnya pemahaman tentang praktik-praktik bisnis terbaik menghambat pengambilan keputusan yang tepat dan efektif.
3. Akses Terbatas ke Modal dan Pasar: Kopontren mengalami kesulitan dalam mengakses modal usaha dari lembaga keuangan formal. Jangkauan pasar yang terbatas menghambat pertumbuhan penjualan dan pengembangan usaha.
4. Kurangnya Inovasi dan Diversifikasi Usaha: Unit-unit usaha yang ada cenderung menjalankan bisnis yang konvensional dan kurang inovatif. Kurangnya diversifikasi usaha membuat kopontren rentan terhadap perubahan pasar dan persaingan.
5. Kurangnya Pemanfaatan Teknologi: Pemanfaatan teknologi dalam kegiatan usaha masih sangat minim. Padahal pemanfaatan teknologi dapat meningkatkan efisiensi, dan memperluas jangkauan pasar.

1.2. Potensi Pemberdayaan Masyarakat Sasar

Hakim, L., & Wijayanti, A. (2018) menyatakan strategi pengembangan usaha berbasis koperasi, untuk meraih peluang dan mengatasi tantangan, diperlukan inisiasi pembentukan *holding* manajemen bagi Kopontren Al Bahjah. *Holding* manajemen ini akan berfungsi sebagai:

1. Wadah untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan unit-unit usaha yang ada.
2. Pusat pengembangan kapasitas manajemen bagi pengurus kopontren.
3. Fasilitator akses ke modal dan pasar yang lebih luas.
4. Pendorong inovasi dan diversifikasi usaha.
5. Memfasilitasi pemanfaatan teknologi dalam kegiatan usaha.

Dengan adanya *holding* manajemen, diharapkan Kopontren Al Bahjah dapat:

1. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas usaha.
2. Meningkatkan daya saing dan jangkauan pasar.
3. Menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
4. Menjadi model pengembangan ekonomi pesantren yang berkelanjutan.

Oleh karena itu, pengabdian masyarakat ini bertujuan untuk menginisiasi pembentukan *holding* manajemen bagi Kopontren Al Bahjah, melalui pendekatan partisipatif yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan.

2. METODE

2.1. Metode dan Tahapan Pengabdian kepada Masyarakat

Langkah-langkah membentuk *holding* manajemen kopontren: Langkah 1:
Definisi Visi dan Misi

1. Tentukan visi dan misi kopontren sebagai holding manajemen.
2. Pastikan visi dan misi tersebut sejalan dengan tujuan dan nilai-nilai Islam.

Langkah 2: Struktur Organisasi

1. Buat struktur organisasi yang jelas dan efektif.
2. Tentukan peran dan tanggung jawab masing-masing anggota organisasi.
3. Pastikan struktur organisasi tersebut sesuai dengan kebutuhan dan tujuan kopontren.

Langkah 3: Pengembangan Strategi

1. Kembangkan strategi bisnis yang sesuai dengan visi dan misi kopontren.
2. Pastikan strategi tersebut sejalan dengan nilai-nilai Islam dan kebutuhan masyarakat.
3. Tentukan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai melalui strategi tersebut.

Langkah 4: Pengelolaan Sumber Daya

1. Kelola sumber daya manusia, keuangan, dan infrastruktur dengan efektif.
2. Pastikan pengelolaan sumber daya tersebut sesuai dengan prinsip-prinsip keuangan Islam.
3. Tentukan sistem pengelolaan sumber daya yang efektif dan efisien.

Langkah 5: Pengawasan dan Evaluasi

1. Tentukan sistem pengawasan dan evaluasi yang efektif.
2. Pastikan sistem tersebut dapat memantau kinerja kopontren dan mengidentifikasi area perbaikan.
3. Tentukan indikator kinerja yang sesuai dengan tujuan dan sasaran kopontren.

Langkah 6: Pengembangan Sistem Informasi

1. Kembangkan sistem informasi yang efektif dan efisien.
2. Pastikan sistem tersebut dapat memantau kinerja kopontren dan mengidentifikasi area perbaikan.
3. Tentukan sistem informasi yang sesuai dengan kebutuhan kopontren.

Langkah 7: Pengembangan Budaya Organisasi

1. Kembangkan budaya organisasi yang sesuai dengan nilai-nilai Islam.
2. Pastikan budaya tersebut dapat mempromosikan kerjasama, kepercayaan, dan kinerja yang baik.
3. Tentukan cara untuk mengembangkan dan mempertahankan budaya organisasi tersebut.

Dengan mengikuti langkah-langkah di atas, kopontren dapat membuat holding manajemen yang efektif dan efisien, serta sesuai dengan nilai-nilai Islam.

3.2. Uraian Partisipasi Mitra

Partisipasi mitra yang diharapkan:

1. Keterlibatan Aktif dalam Perencanaan dan Pelaksanaan Program:

a. Penyediaan Data dan Informasi:

- 1) Mitra diharapkan dapat menyediakan data dan informasi yang akurat mengenai kondisi Kopontren, termasuk profil anggota, unit usaha yang ada, dan permasalahan yang dihadapi.
- 2) Informasi ini akan menjadi dasar untuk merancang program pengabdian yang tepat sasaran.

b. Partisipasi dalam Diskusi dan Workshop:

- 1) Mitra diharapkan dapat aktif berpartisipasi dalam diskusi dan workshop yang diselenggarakan untuk merumuskan konsep *holding* manajemen.
- 2) Masukkan dan ide dari mitra sangat berharga untuk memastikan bahwa program ini sesuai

- dengan kebutuhan dan aspirasi Kopontren.
- c. Keterlibatan dalam Pelatihan dan Pendampingan:
 - 1) Mitra diharapkan dapat mengikuti pelatihan dan pendampingan yang diberikan untuk meningkatkan kapasitas manajemen.
 - 2) Mitra diharapkan dapat menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam pengelolaan Kopontren.
2. Dukungan dalam Implementasi Holding Manajemen:
- a. Pembentukan Tim Implementasi:
 - 1) Mitra diharapkan dapat membentuk tim implementasi yang bertanggung jawab
 - 2) untuk melaksanakan rencana pembentukan *holding* manajemen.
 - 3) Tim ini akan bertugas untuk mengkoordinasikan kegiatan antar unit usaha dan memastikan bahwa program berjalan lancar.
 - b. Penyediaan Sumber Daya:
 - 1) Mitra diharapkan dapat menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk implementasi *holding* manajemen, seperti ruang pertemuan, peralatan, dan tenaga kerja.
 - 2) Dukungan sumber daya ini akan mempercepat proses implementasi dan memastikan keberlanjutan program.
 - c. Evaluasi dan Monitoring:
 - 1) Mitra diharapkan dapat berpartisipasi dalam evaluasi dan monitoring program untuk memastikan bahwa tujuan tercapai.
 - 2) Evaluasi dan monitoring akan memberikan umpan balik yang berharga untuk perbaikan program di masa depan.
3. Komitmen Terhadap Keberlanjutan Program:
- a. Penerapan Sistem Manajemen yang Baru:
 - 1) Mitra diharapkan dapat berkomitmen untuk menerapkan sistem manajemen yang baru setelah program pengabdian berakhir.
 - 2) Penerapan sistem manajemen yang baru akan memastikan bahwa Kopontren dapat terus berkembang dan memberikan manfaat bagi masyarakat.
 - b. Pengembangan Kapasitas Internal:
 - 1) Mitra diharapkan dapat mengembangkan kapasitas internal untuk memastikan bahwa Kopontren dapat mandiri dalam pengelolaan *holding* manajemen.
 - 2) Pengembangan kapasitas internal akan memastikan keberlanjutan program dalam jangka panjang.
 - c. Penyebaran Informasi:
 - 1) Mitra diharapkan dapat menyebarkan informasi mengenai keberhasilan program kepada pihak lain, sehingga dapat menjadi contoh bagi pengembangan Kopontren
 - 2) Kolaborasi kopontren untuk kemajuan Bersama.
-

Tabel 1 Roadmap Abdimas Kelompok Keahlian Digital Business And Entrepreneurship
(KK DBES For Society 5.0) FEB Universitas Telkom 2023-2027
Sosial Humaniora - Seni Budaya - Pendidikan

Tahun/Bidang Fokus	Pembangunan dan Penguatan Sosial Budaya	Ekonomi Dan Sumber Daya Manusia
2023 Literasi digital dan implementasi hasil riset praktis tahap awal	Organizational Dynamics; Digital Leadership; Corporate and Business Strategy; Digital Business Transformation; Digital Readiness Index; Business Valuation; Business Model Innovation; Strategic Thinking Exploration	Creative Economy; Ecopreneurship; Sociopreneurship; Technopreneurship; Venture Creation; Business Development; Validasi Business Model; HR in The Global Context; HR Strategy; Organization Behavior
2024 Implementasi hasil riset praktis berbasis TIK	Organizational Dynamics; Digital Leadership; Corporate and Business Strategy; Digital Business Transformation; Digital Readiness Index; Business Valuation; Business Model Innovation; Strategic Thinking Exploration	Creative Economy; Ecopreneurship; Sociopreneurship; Technopreneurship; Venture Creation; Business Development; Validasi Business Model; HR in The Global Context; HR Strategy; Organization Behavior
2025 Pendampingan keterampilan masyarakat	Organizational Dynamics; Digital Leadership; Corporate and Business Strategy; Digital Business Transformation; Digital Readiness Index; Business Valuation; Business Model Innovation; Strategic Thinking Exploration	Creative Economy; Ecopreneurship; Sociopreneurship; Technopreneurship; Venture Creation; Business Development; Validasi Business Model; HR in The Global Context; HR Strategy; Organization Behavior
2026 Pembinaan keterampilan masyarakat lanjutan	Organizational Dynamics; Digital Leadership; Corporate and Business Strategy; Digital Business Transformation; Digital Readiness Index; Business Valuation; Business Model Innovation; Strategic Thinking Exploration	Creative Economy; Ecopreneurship; Sociopreneurship; Technopreneurship; Venture Creation; Business Development; Validasi Business Model; HR in The Global Context; HR Strategy; Organization Behavior
2027 Hilirisasi produk teknologi dan kemandirian	Organizational Dynamics; Digital Leadership; Corporate and Business Strategy; Digital Business Transformation; Digital Readiness Index; Business Valuation; Business Model Innovation; Strategic Thinking Exploration	Creative Economy; Ecopreneurship; Sociopreneurship; Technopreneurship; Venture Creation; Business Development; Validasi Business Model; HR in The Global Context; HR Strategy; Organization Behavior

Pengabdian masyarakat di Kopontren Al Bahjah sudah sesuai roadmap KK DBES FEB Universitas Telkom.

3. HASIL

3.1. Jadwal Pelaksanaan

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini akan diselenggarakan pada Rabu, 30 Juli 2025. Acara dijadwalkan berlangsung selama enam jam, dimulai pada pukul 09.00 WIB dan berakhir pada pukul 15.00 WIB. Seluruh rangkaian acara akan dilaksanakan di Aula Pondok Pesantren Al-Bahjah, Cirebon. Pemilihan lokasi ini bertujuan untuk memudahkan akses bagi seluruh peserta yang merupakan pengurus dan anggota Kopontren, serta pihak-pihak terkait dari lingkungan pesantren.

3.2. Hasil Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat

Pesantren Al Bahjah, dengan berbagai unit usahanya, memiliki potensi besar untuk tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Namun, pengelolaan unit-unit usaha yang terpisah-pisah sering kali menimbulkan tantangan efisiensi, sinergi, dan optimalisasi sumber daya. Pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk memperkenalkan dan mendampingi pengurus koperasi dan unit usaha pesantren dalam merancang model *holding management* sebagai solusi strategis untuk mengatasi tantangan tersebut. Program ini diselenggarakan melalui serangkaian *workshop* dan sesi konsultasi yang terfokus.

Berdasarkan data yang dihimpun selama kegiatan, dengan hasil-hasil utama yang telah dicapai dan analisis mendalam dari setiap poin:

1. Peningkatan Pemahaman Urgensi dan Konsep *Holding Management*

Peserta, yang terdiri dari pengurus koperasi, pengelola unit usaha, dan perwakilan pimpinan pesantren, menunjukkan pemahaman yang signifikan mengenai urgensi dan konsep *holding management*. Diskusi interaktif menunjukkan bahwa mereka menyadari pengelolaan unit usaha yang terpisah-pisah menyebabkan duplikasi pekerjaan, alokasi sumber daya yang tidak efisien, dan sulitnya menciptakan sinergi antar unit.

Pemahaman ini menjadi pondasi kritis. Sebelumnya, permasalahan tata kelola mungkin hanya dianggap sebagai isu operasional harian. Melalui PkM ini, para pengurus melihat permasalahan tersebut dalam perspektif strategis yang lebih luas. Mereka kini memahami bahwa *holding management* bukan sekadar restrukturisasi, melainkan sebuah strategi untuk menciptakan nilai tambah sinergis (*synergistic value*), di mana total nilai dari gabungan unit usaha akan jauh lebih besar daripada jumlah nilai masing-masing unit secara terpisah ($V_{\text{holding}} > \sum V_{\text{unit_usaha}}$).

2. Terbentuknya Rancangan Awal Struktur Organisasi dan Identifikasi Potensi Unit Usaha Dalam sesi *workshop*, peserta berhasil menyusun rancangan awal struktur organisasi

holding. Mereka mengidentifikasi kebutuhan akan adanya "entitas induk" yang bertugas sebagai pusat pengambilan keputusan strategis, alokasi modal, dan pengawasan. Selain itu, mereka secara kolaboratif memetakan potensi unit-unit usaha yang akan diintegrasikan, seperti unit peternakan, perikanan, percetakan, dan retail. Identifikasi ini juga mencakup penetapan fungsi strategis masing-masing unit di bawah payung *holding*. Pencapaian ini menunjukkan adanya transformasi dari pemikiran individual ke pemikiran kolektif dan sistemik. Rancangan

awal ini menjadi cetak biru (blueprint) yang konkret. Dengan adanya struktur yang jelas, tahapan implementasi selanjutnya akan menjadi lebih terarah. Identifikasi potensi sinergi, misalnya, antara unit perikanan dan retail (untuk distribusi hasil panen) atau antara unit percetakan dan kebutuhan media promosi seluruh unit, menjadi langkah awal yang krusial untuk optimalisasi biaya dan peningkatan pendapatan.

3. Adanya Komitmen Pembentukan Tim Implementasi dan Kelanjutan Program

Pengurus menyatakan komitmen kuat untuk membentuk tim implementasi internal yang bertugas menindaklanjuti hasil PkM. Tim ini akan menjadi motor penggerak untuk mewujudkan visi *holding management*. Selain itu, mereka secara resmi menyampaikan permohonan untuk melanjutkan program pendampingan.

Komitmen ini adalah indikator keberhasilan PkM yang paling penting. Ini menunjukkan adanya rasa kepemilikan (*sense of ownership*) yang kuat dari pihak internal pesantren. Alih-alih hanya mengandalkan pihak eksternal, mereka mengambil inisiatif untuk melanjutkan proses ini secara mandiri. Hal ini menjamin keberlanjutan program dan meminimalisir ketergantungan. Kehadiran tim implementasi internal akan mempercepat proses transisi dan memastikan bahwa nilai-nilai serta budaya pesantren tetap terintegrasi dalam struktur baru.

4. Kepuasan Peserta dan Harapan Pendampingan Lanjutan

Melalui kuesioner evaluasi dan testimoni lisan, peserta menyatakan kepuasan yang tinggi terhadap materi yang disampaikan. Mereka mengapresiasi penyampaian materi yang mudah dipahami, relevan, dan praktis. Mayoritas peserta berharap agar tim pengabdian dapat memberikan pendampingan lanjutan, khususnya dalam fase pendirian entitas *holding* secara legal dan operasional.

Hasil ini menegaskan bahwa pendekatan yang digunakan dalam PkM ini tepat sasaran dan efektif. Kepuasan peserta tidak hanya mencerminkan keberhasilan penyampaian informasi, tetapi juga menumbuhkan kepercayaan dan antusiasme terhadap perubahan. Harapan untuk pendampingan lanjutan adalah sinyal positif bahwa mereka siap untuk melangkah ke tahap implementasi yang lebih dalam dan membutuhkan bimbingan teknis yang lebih spesifik.

3.3. Umpan Balik Hasil Pengabdian Masyarakat

Dalam kegiatan pengabdian masyarakat ini, pemaparan materi dirancang secara komprehensif untuk membekali pengurus dan tim manajemen Kopontren dengan pengetahuan strategis yang relevan. Sesi pelatihan dan pendampingan ini mencakup beragam topik penting, mulai dari landasan teori hingga studi kelayakan bisnis yang praktis.

Materi pertama berfokus pada urgensi tata kelola unit usaha Al-Bahjah, yang menjelaskan mengapa perubahan manajemen menjadi krusial untuk mengatasi inefisiensi dan duplikasi pekerjaan. Selanjutnya, peserta diperkenalkan pada perbandingan model bisnis melalui materi *Holding Perusahaan Al-Bahjah: Koperasi vs. PT*, memberikan mereka pemahaman mendalam tentang struktur hukum dan operasional yang paling sesuai.

Sesi kemudian dilanjutkan dengan pembahasan strategi bisnis pondok pesantren Al-Bahjah, yang bertujuan untuk menyelaraskan visi kewirausahaan dengan nilai-nilai keislaman. Bagian inti dari pelatihan ini adalah penyajian hasil studi kelayakan bisnis untuk beberapa unit usaha potensial, seperti Penggilingan Beras, Bisnis Air Mineral Al-Bahjah, dan Pabrik Konveksi. Melalui studi kelayakan ini, peserta tidak hanya mendapatkan teori, tetapi juga melihat langsung potensi keuntungan, risiko, dan

langkah-langkah konkret yang harus diambil untuk mewujudkan bisnis tersebut.

Para peserta pengurus Yayasan dan Tim Manajemen dari 12 Unit Usaha Pondok Pesantren Al Bahjah.

Tabel 2. Hasil Kuesioner Hasil Umpan Balik Per Aspek

No	Pertanyaan	STS (%)	TS (%)	N (%)	S (%)	SS (%)
1	Materi kegiatan sesuai dengan kebutuhan mitra/peserta				33,3	66,7
2	Waktu pelaksanaan kegiatan ini relatif sesuai dan cukup				44,4	55,6
3	Materi/kegiatan yang disajikan jelas dan mudah dipahami			22,2	44,4	33,3
4	Panitia memberikan pelayanan yang baik selama kegiatan				55,6	44,4
5	Masyarakat menerima dan berharap kegiatan-kegiatan seperti ini dilanjutkan di masa yang akan datang				44,4	55,6

SS = Sangat Setuju; S = Setuju; N = Netral; TS = Tidak Setuju; STS = Sangat Tidak Setuju

Uraian

1. Relevansi Materi Kegiatan

Sebanyak 66,7% peserta menyatakan Sangat Setuju (SS) dan 33,3% menyatakan Setuju (S) bahwa materi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan mitra/peserta.

Angka ini menunjukkan bahwa konten pelatihan sangat relevan dan tepat sasaran. Ini adalah indikator keberhasilan yang kuat, karena materi yang relevan adalah kunci untuk memastikan peserta mendapatkan manfaat maksimal. Tidak ada satu pun peserta yang merasa materi tidak sesuai.

2. Efektivitas Waktu Pelaksanaan

Sebanyak 55,6% peserta menyatakan Sangat Setuju (SS) dan 44,4% menyatakan Setuju (S) bahwa waktu pelaksanaan kegiatan relatif sesuai dan cukup.

Pembagian waktu dianggap optimal oleh seluruh peserta. Ini menunjukkan bahwa jadwal dan durasi kegiatan telah direncanakan dengan baik, sehingga tidak menimbulkan kelelahan atau rasa terburu-buru bagi peserta.

3. Kualitas Penyajian Materi

Sebanyak 33,3% peserta menyatakan Sangat Setuju (SS), 44,4% menyatakan Setuju (S), dan 22,2% menyatakan Netral (N) bahwa materi yang disajikan jelas dan mudah dipahami.

Mayoritas peserta (77,7%) merasa materi disajikan dengan baik. Meskipun ada sebagian kecil yang netral, tidak ada peserta yang memberikan nilai negatif. Hal ini menunjukkan metode penyampaian materi sudah efektif, meskipun masih ada ruang untuk perbaikan.

4. Kualitas Pelayanan Panitia

Sebanyak 44,4% peserta menyatakan Sangat Setuju (SS) dan 55,6% menyatakan Setuju (S) bahwa panitia memberikan pelayanan yang baik.

Seluruh peserta menilai pelayanan panitia sangat baik. Hal ini mencerminkan profesionalisme dan keramahan tim pelaksana, yang berkontribusi positif terhadap kenyamanan dan kepuasan

peserta secara keseluruhan.

5. Dampak dan Keberlanjutan Program

Sebanyak 55,6% peserta menyatakan Sangat Setuju (SS) dan 44,4% menyatakan Setuju (S) bahwa masyarakat menerima dan berharap kegiatan serupa dilanjutkan.

Umpan balik ini adalah indikator paling penting dari keberhasilan jangka panjang. Tingkat penerimaan yang sempurna dan permintaan untuk kegiatan lanjutan menunjukkan bahwa program ini tidak hanya berhasil, tetapi juga memiliki dampak positif yang mendalam dan berkelanjutan di masyarakat.

Berdasarkan data umpan balik, kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini secara keseluruhan dapat dikatakan sangat berhasil. Sebagian besar peserta memberikan skor "Sangat Setuju (SS)" dan "Setuju (S)" pada hampir semua aspek yang dinilai. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan ini mampu memenuhi tujuan dan harapan dari masyarakat sasaran.



Gambar 1 : Tim Abdimas dengan Ketua Yayasan AL Bahjah



Gambar 2 : Pengurus Yayasan AL Bahjah Sedang Salam Harmoni

4. DISKUSI

Analisis SWOT dilakukan untuk mengevaluasi posisi strategis Kopontren Al-Bahjah, mengidentifikasi kekuatan internal dan kelemahan yang dihadapi, serta peluang dan ancaman eksternal yang perlu dicermati. Analisis ini menjadi landasan untuk merumuskan strategi pengembangan usaha yang berkelanjutan. Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats) untuk Kopontren:

Kekuatan (Strengths)

Kopontren Al-Bahjah memiliki kekuatan utama yang menjadi aset berharga dalam pengembangan bisnisnya.

- a. Nilai-nilai Islam: Kopontren memiliki nilai-nilai Islam yang kuat dan menjadi landasan dalam mengelola organisasi.
- b. Jaringan Luas: Kopontren memiliki jaringan luas dengan berbagai organisasi dan lembaga Islam di Indonesia.
- c. Sumber Daya Manusia: Kopontren memiliki sumber daya manusia yang terdidik dan memiliki kemampuan yang baik dalam mengelola organisasi.
- d. Dukungan Masyarakat: Kopontren memiliki dukungan masyarakat yang kuat dan menjadi sumber kekuatan dalam mengelola organisasi.

Kelemahan (Weaknesses)

Terlepas dari kekuatannya, Kopontren Al-Bahjah menghadapi beberapa kelemahan internal yang dapat menghambat pertumbuhan.

- a. Keterbatasan Sumber Daya: Kopontren memiliki keterbatasan sumber daya, baik itu
- b. sumber daya manusia maupun sumber daya keuangan.
- c. Kurangnya Pengalaman: Kopontren memiliki kurangnya pengalaman dalam mengelola
- d. organisasi yang besar dan kompleks. Ketergantungan pada Donasi: Kopontren memiliki ketergantungan pada donasi dan sumbangan dari masyarakat, yang dapat menjadi tidak stabil.
- e. Kurangnya Teknologi: Kopontren memiliki kurangnya teknologi dan infrastruktur yang
- f. memadai untuk mendukung kegiatan operasional.

Peluang (Opportunities)

Kopontren Al-Bahjah berada di tengah-tengah peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk tumbuh.

- a. Pertumbuhan Ekonomi: Pertumbuhan ekonomi Indonesia yang stabil dan meningkat
- b. dapat menjadi peluang bagi Kopontren untuk meningkatkan kegiatan operasional.
- c. Meningkatnya Kesadaran Islam: Meningkatnya kesadaran Islam di kalangan masyarakat dapat menjadi peluang bagi Kopontren untuk meningkatkan kegiatan dakwah dan pendidikan.
- d. Kerjasama dengan Organisasi Lain: Kerjasama dengan organisasi lain, baik itu organisasi Islam maupun non-Islam, dapat menjadi peluang bagi Kopontren untuk meningkatkan kegiatan operasional.

-
- e. Pengembangan Teknologi: Pengembangan teknologi dapat menjadi peluang bagi Kopontren untuk meningkatkan kegiatan operasional dan meningkatkan efisiensi.

Ancaman (Threats)

Dalam perjalanannya, Kopontren juga menghadapi berbagai ancaman.

- a. Perubahan Kebijakan Pemerintah: Perubahan kebijakan pemerintah dapat menjadi ancaman bagi Kopontren, terutama jika kebijakan tersebut tidak mendukung kegiatan operasional.
- b. Meningkatnya Persaingan: Meningkatnya persaingan dari organisasi lain dapat menjadi ancaman bagi Kopontren, terutama jika organisasi lain tersebut memiliki sumber daya yang lebih besar.
- c. Ketergantungan pada Donasi: Ketergantungan pada donasi dan sumbangan dari masyarakat dapat menjadi ancaman bagi Kopontren, terutama jika donasi dan sumbangan tersebut tidak stabil.
- d. Perubahan Nilai-nilai Masyarakat: Perubahan nilai-nilai masyarakat dapat menjadi ancaman bagi Kopontren, terutama jika perubahan tersebut tidak mendukung nilai-nilai Islam.

Perumusan strategi untuk Kopontren Al-Bahjah berdasarkan analisis SWOT yang telah dilakukan. Strategi ini akan dikelompokkan ke dalam empat kategori utama untuk mengatasi tantangan dan memanfaatkan potensi yang ada.

1. Strategi Kekuatan-Peluang (S-O): Menggunakan Kekuatan untuk Memanfaatkan Peluang

Strategi ini berfokus pada pemanfaatan nilai-nilai Islam dan jaringan luas untuk meraih peluang dari pertumbuhan ekonomi syariah dan teknologi digital.

- a. Pengembangan Produk Syariah Inovatif: Gunakan nilai-nilai Islam sebagai keunggulan kompetitif untuk menciptakan produk dan layanan halal yang inovatif. Misalnya, kembangkan produk makanan olahan dengan sertifikasi halal ketat dari unit usaha peternakan dan perikanan, lalu pasarkan dengan memanfaatkan kepercayaan komunitas.
- b. Optimalisasi Jaringan untuk Ekspansi Pasar Digital: Manfaatkan jaringan alumni dan lembaga Islam untuk menjadi agen pemasaran dan distributor. Kembangkan platform *e-commerce* khusus yang didukung oleh komunitas, yang memungkinkan Kopontren menjangkau konsumen di seluruh Indonesia, bahkan internasional. Ini akan mengatasi keterbatasan pasar lokal.

2. Strategi Kekuatan-Ancaman (S-T): Menggunakan Kekuatan untuk Mengatasi Ancaman Strategi ini bertujuan untuk menggunakan aset internal seperti nilai-nilai Islam dan jaringan untuk membentengi Kopontren dari ancaman persaingan dan fluktuasi pasar.

- a. Membangun Loyalitas Konsumen Berbasis Kepercayaan: Perkuat citra merek Kopontren sebagai entitas yang jujur dan dapat dipercaya, yang sejalan dengan nilai-nilai Islam. Bangun program loyalitas yang unik bagi anggota dan masyarakat, yang tidak hanya berbasis diskon, tetapi juga partisipasi dalam kegiatan sosial Kopontren.
- b. Diversifikasi Usaha Berbasis Jaringan: Gunakan jaringan yang luas untuk mengidentifikasi kebutuhan pasar baru dan melakukan diversifikasi usaha. Misalnya, jika ada ancaman dari produk konveksi luar negeri, manfaatkan jaringan alumni untuk memulai usaha *tour and travel* Islami atau layanan katering untuk acara-acara keagamaan, sehingga mengurangi ketergantungan pada satu jenis usaha.

~~3. Strategi Kelemahan-Peluang (W-O): Mengatasi Kelemahan dengan Memanfaatkan Peluang Strategi~~

ini berfokus pada perbaikan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal yang tersedia.

- a. Peningkatan Kapasitas Manajemen Melalui Pelatihan Digital: Atasi keterbatasan pengetahuan manajemen dengan mengadakan pelatihan yang berfokus pada literasi digital, manajemen keuangan, dan pemasaran *online*. Manfaatkan platform media sosial dan *webinar* untuk menyebarkan informasi ini kepada seluruh pengurus dan anggota, sehingga mengatasi keterbatasan akses.
- b. Mencari Akses Modal Melalui Lembaga Keuangan Syariah: Manfaatkan peluang pertumbuhan ekonomi syariah dengan menjalin kemitraan strategis dengan bank syariah atau lembaga keuangan non-bank. Ajukan permohonan modal untuk unit-unit usaha yang telah memiliki studi kelayakan yang kuat, seperti penggilingan beras atau pabrik air mineral, yang dapat meningkatkan daya saing.

4. Strategi Kelemahan-Ancaman (W-T): Mengatasi Kelemahan untuk Menghindari Ancaman

Strategi ini adalah strategi defensif untuk mengurangi risiko dengan memperbaiki kelemahan internal.

- a. Peningkatan Efisiensi Operasional Melalui Teknologi: Investasikan pada teknologi sederhana, seperti aplikasi manajemen inventaris atau sistem kasir digital. Ini akan mengatasi manajemen yang belum terintegrasi dan meningkatkan efisiensi, sehingga Kopontren dapat bersaing dengan pelaku bisnis lain yang lebih modern.
- b. Fokus pada Niche Market yang dikuasai: Alih-alih mencoba bersaing di pasar yang sangat ramai, fokuskan unit usaha pada ceruk pasar (*niche*) yang tidak banyak digarap pesaing. Misalnya, produksi air mineral dengan label pesantren atau produk konveksi dengan desain islami yang unik. Hal ini akan mengurangi ancaman persaingan langsung dan membangun identitas merek yang kuat.

Pengabdian kepada masyarakat ini telah berhasil meletakkan dasar yang kuat bagi transformasi tata kelola koperasi pesantren melalui penerapan *holding management*. Hasil yang dicapai tidak hanya bersifat teoretis, tetapi juga praktis dan menumbuhkan komitmen internal yang tinggi.

Rekomendasi lanjutan kegiatan pengabdian kepada masyarakat yaitu:

- a. Fase II Pendampingan: Melanjutkan pendampingan dengan fokus pada pendirian hukum dan operasional dari entitas *holding*. Ini mencakup asistensi dalam penyusunan Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga (AD/ART), studi kelayakan (*feasibility study*) yang lebih mendalam, dan perancangan Standard Operating Procedures (SOP) untuk masing-masing unit usaha di bawah kendali *holding*.
- b. Pengembangan Kapasitas SDM: Melakukan pelatihan lanjutan yang lebih spesifik, seperti manajemen keuangan untuk *holding*, *strategic planning*, dan pengembangan kepemimpinan bagi tim implementasi internal.
- c. Fasilitasi Jaringan: Membantu pesantren dalam menjalin kemitraan strategis dengan pihak eksternal, baik dari sektor swasta maupun pemerintah, untuk mendukung pengembangan unit-unit usaha yang ada.

Dengan langkah-langkah lanjutan ini, diharapkan model *holding management* di Pesantren Al Bahjah tidak hanya menjadi konsep, tetapi juga menjadi kenyataan yang mampu mendorong pertumbuhan ekonomi pesantren secara berkelanjutan, menciptakan sinergi, dan memberikan manfaat maksimal bagi seluruh anggota komunitas pesantren.

5. KESIMPULAN

Peserta memahami urgensi dan konsep holding management untuk koperasi pesantren. Terbentuk rancangan awal struktur organisasi holding serta identifikasi potensi unit-unit usaha yang akan diintegrasikan. Adanya komitmen dari pihak pengurus untuk membentuk tim implementasi internal dan melanjutkan program pendampingan.

Peserta menyatakan kepuasan atas materi yang disampaikan dan berharap adanya pelatihan/pendampingan lanjutan dalam pendirian dan pengoperasian Holding Manajemen unit usaha di Pesantren Al Bahjah.

Kegiatan ini adalah model keberhasilan dalam program pengabdian kepada masyarakat. Relevansi, efektivitas, dan penerimaan yang sangat tinggi menunjukkan bahwa kegiatan ini telah memenuhi tujuannya dengan luar biasa.

Untuk peningkatan di masa mendatang, sebaiknya dilakukan: 1) Mengembangkan Materi: Cari tahu mengapa sebagian peserta memberikan jawaban "Netral" pada aspek kejelasan materi, lalu sesuaikan metode penyampaiannya agar lebih interaktif atau mudah dicerna. 2) Merencanakan Kegiatan Lanjutan: Berdasarkan tingginya permintaan, segera rencanakan workshop lanjutan dengan topik yang lebih mendalam atau spesifik, sesuai dengan kebutuhan yang teridentifikasi selama kegiatan ini.

UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terima kasih ditujukan kepada Direktorat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat, Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB), Telkom University, dan Buya Yahya pimpinan Pondok Pesantren Al Bahjah di Kab. Cirebon. Ucapan terima kasih juga dapat disampaikan kepada pihak-pihak yang telah membantu terlaksananya pengabdian masyarakat .

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Fitriani, N., & Wibowo, A. (2020). "Peran Koperasi Pondok Pesantren dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat." *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*, 7(1), 1-15.
- [2] Hakim, L., & Wijayanti, A. (2018). "Analisis Strategi Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) Berbasis Koperasi." *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 20(2), 123-138.
- [3] Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- [4] Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge University Press.
- [5] Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Perlindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- [6] Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- [7] Riyadi, S., & Yulianti, R. (2014). *Manajemen Koperasi: Teori dan Praktik*. Alfabeta.
- [8] Setyaningsih, R., & Indriastuti, N. (2018). Analisis Strategi Pengembangan Ekonomi Pesantren Berbasis Kewirausahaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 4(1), 1-14.
- [9] Suharto, E. (2016). "Pemberdayaan Masyarakat: Konsep dan Strategi." *Jurnal Pembangunan Sosial*, 12(1), 45-60.
- [10] Tambunan, T. T. H. (2011). *Koperasi, UKM, dan Pembangunan Ekonomi*. Ghalia Indonesia.
- [11] Tambunan, T. T. H. (2019). *Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah di Indonesia: Isu, Kebijakan, dan*

- Perkembangan*. LP3ES. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- [10] Veithzal, R. (2013). *Manajemen Koperasi*. Rajawali Pers. Website Resmi Pondok Pesantren Al Bahjah: albahjah.tv.
- [11] Zikri, F. I., (2022). Skripsi yang berjudul: Peran KSPPS BMT Al-Bahjah Cirebon Dalam Pemberdayaan UMKM Melalui Pembiayaan Murabahah, yang berasal dari repository.syekhnurjati.ac.id
- [12] C. I. Setiawati, R. Setyorini, dan A. Wibowo, "Transformasi Entrepreneurial Society di Desa Cangkuang Kulon melalui Peningkatan Kompetensi Pengelolaan Bisnis Berbasis Teknologi Digital," *Charity: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, vol. 6, no. 2, pp. 85–96, 2022.
- [13] R. Setyorini, C. I. Setiawati, dan M. F. Rachman, "Cloud Catalog dan Pengintegrasian Marketplace dan Media Sosial untuk Membantu Penjualan UMKM di Era New Normal," *Charity: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, vol. 6, no. 1, pp. 45–55, 2022.
- [14] M. Abdurrohman, A. Nugroho, dan A. P. Kurniawan, "Penerapan Teknologi Location Awareness System untuk Peningkatan Perekonomian UMKM di Kabupaten Pangandaran," *Charity: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, vol. 4, no. 2, pp. 101–110, 2019.
- [15] S. Suyanto, A. R. Pradana, dan D. Kurniawan, "IPTEK bagi Masyarakat: Forum Komunikasi UKM Kecamatan Dramaga Kabupaten Bogor," *Charity: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, vol. 4, no. 1, pp. 1–10, 2019.
- [16] M. Tohir, A. R. Nugraha, dan R. Hidayat, "Perancangan Desain Kemasan Produk Komunitas Buruan Sae D'Lima," *Charity: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, vol. 8, no. 1, pp. 67–75, 2025.
- [17] A. Ardiyanti, R. Setyorini, dan A. Nugroho, "Pelatihan Pemasaran Digital untuk Siswa SMKN 1 Majalaya dan SMKN LPPM RI Majalaya," *Charity: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, vol. 8, no. 2, pp. 120–128, 2025.
- [18] Tim Abdimas FEB Telkom University, "Optimalisasi Media Digital melalui Strategi Digital Marketing untuk Meningkatkan Promosi Wahana Bina Insani (WBI)," *Charity: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, vol. 7, no. 1, pp. 30–40, 2024.
- [19] A. Prasetyo, D. Rahmawati, dan N. Hasanah, "Penerapan Sistem Aquaponik sebagai Upaya Pemberdayaan Ekonomi di Lingkungan Pesantren," *Charity: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, vol. 7, no. 1, pp. 52–61, 2024.
-