



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 5301-5310

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Sinergi Ekonomi Berjamaah dalam Penguatan Sektor Riil: Studi Kasus Unit Usaha AJM Hidayatullah Tuban

Sigit Tondo Waseso, Samsudin

Program Studi Ekonomi Syariah, STAI Luqman Al Hakim Surabaya

sigittw211296@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya penguatan sektor riil berbasis komunitas Islam di tengah masih terbatasnya partisipasi umat dalam aktivitas ekonomi produktif dan berkelanjutan. Konsep ekonomi berjamaah dipandang sebagai alternatif pemberdayaan ekonomi yang menekankan kolektivitas, kepercayaan, ukhuwah, dan nilai-nilai syariah dalam pengelolaan usaha. Hidayatullah sebagai organisasi Islam dengan sistem kehidupan berjamaah menyediakan ekosistem yang mendukung lahirnya model usaha berbasis komunitas. Penelitian ini bertujuan menganalisis mekanisme sinergi ekonomi berjamaah pada Unit Usaha AJM Kaos Polos Hidayatullah Tuban, mendeskripsikan kontribusinya terhadap penguatan sektor riil, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasinya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam terhadap lima informan kunci, kuesioner terbuka kepada satu informan pendukung, serta observasi partisipatif melalui tiga kali kunjungan lapangan. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana dengan teknik tematik-kategorisasi. Hasil penelitian menunjukkan adanya model Sinergi Ekonomi Berjamaah Organik (SEBO) yang ditopang empat pilar utama, yaitu modal sosial berbasis ukhuwah, musyawarah sebagai tata kelola, jaringan jamaah sebagai captive market, dan spiritualitas sebagai motivator intrinsik. AJM berkontribusi pada penyerapan tenaga kerja internal, pemberdayaan santri, sharing profit bagi lembaga, serta penguatan jaringan ekonomi komunitas. Penelitian ini menyimpulkan bahwa model SEBO merupakan bentuk penguatan sektor riil berbasis nilai Islam yang organik, fleksibel, dan berbeda dari koperasi syariah formal maupun unit usaha pesantren konvensional.

Kata kunci: Ekonomi Berjamaah; Sektor Riil; Hidayatullah; Unit Usaha; Pemberdayaan Islam

1. Latar Belakang

Penguatan sektor riil berbasis komunitas Islam menjadi isu yang semakin relevan dalam perkembangan ekonomi syariah di Indonesia. Di tengah pertumbuhan lembaga keuangan syariah yang cukup pesat, kontribusi sektor riil umat masih menghadapi berbagai persoalan, terutama terkait keterbatasan modal usaha, lemahnya kapasitas manajerial, serta rendahnya integrasi antar pelaku ekonomi Muslim. Kondisi tersebut menyebabkan banyak usaha berbasis komunitas tidak mampu berkembang secara berkelanjutan. Dalam konteks ini, konsep ekonomi berjamaah muncul sebagai pendekatan alternatif yang tidak hanya menempatkan keuntungan sebagai orientasi utama, tetapi juga membangun usaha melalui relasi sosial, nilai spiritual, dan kerja kolektif berbasis kepercayaan. Lestari et al. (2023) menunjukkan bahwa wirausaha berjamaah berbasis nilai keislaman memiliki ketahanan yang lebih baik terhadap tekanan pasar dibanding usaha individual karena ditopang solidaritas komunitas dan loyalitas internal jamaah.

Dalam ekonomi Islam, sektor riil memiliki posisi sentral karena berkaitan langsung dengan aktivitas produksi, distribusi, dan penciptaan nilai tambah di masyarakat. Antonio (2001) menegaskan bahwa sistem ekonomi Islam yang sehat harus bertumpu pada aktivitas produktif sektor riil, bukan pada praktik spekulatif yang menjauh dari prinsip kemashlahatan. Pandangan tersebut diperkuat oleh Rahardjo (1999) yang menyatakan bahwa transformasi ekonomi umat tidak dapat dicapai hanya melalui pertumbuhan lembaga keuangan, tetapi harus diwujudkan melalui pembangunan basis produksi dan perdagangan yang mandiri. Karena itu, penguatan sektor riil berbasis komunitas Islam tidak hanya relevan secara ekonomi, tetapi juga memiliki dimensi sosial dan dakwah yang kuat.

Beberapa penelitian mutakhir menunjukkan bahwa pengembangan ekonomi berbasis komunitas Islam memiliki potensi besar dalam menciptakan kemandirian ekonomi umat. Novitasari (2024) menjelaskan bahwa penguatan

industri halal dapat menjadi jalur strategis dalam memperluas partisipasi umat pada sektor ekonomi produktif. Rudin dan Filtra (2025) menemukan bahwa integrasi nilai syariah dalam tata kelola usaha mampu meningkatkan akuntabilitas, kepercayaan antar pelaku, dan orientasi jangka panjang berbasis kemashlahatan. Sementara itu, Khusaeri et al. (2025) membuktikan bahwa motivasi spiritual-keagamaan memberikan pengaruh signifikan terhadap daya tahan UMKM dalam menghadapi dinamika pasar. Temuan-temuan tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan usaha komunitas Islam tidak hanya ditentukan faktor modal finansial, tetapi juga dipengaruhi oleh modal sosial, spiritualitas, dan solidaritas internal komunitas.

Di Indonesia, salah satu bentuk pengembangan ekonomi komunitas Islam dapat ditemukan pada lingkungan pesantren dan organisasi keagamaan. Kajian Arwani dan Masrur (2022) menunjukkan bahwa keberhasilan unit usaha pesantren lebih banyak ditentukan oleh modal sosial dibanding besarnya modal finansial. Komariyah dan Ma'adi (2024) menemukan bahwa pengelolaan ekonomi pesantren yang melibatkan partisipasi komunitas mampu mendorong kemandirian lembaga secara bertahap. Rifa'i et al. (2024) juga menegaskan bahwa pesantren memiliki peran penting dalam pengembangan ekonomi Islam melalui aktivitas produksi, perdagangan, dan pemberdayaan masyarakat sekitar. Penelitian-penelitian tersebut memperlihatkan bahwa komunitas Islam memiliki potensi membangun sistem ekonomi berbasis kolektivitas yang relatif tahan terhadap tekanan eksternal.

Selain konteks pesantren, pembahasan mengenai *Islamic social enterprise* juga berkembang cukup pesat dalam beberapa tahun terakhir. Zaki et al. (2022) menemukan bahwa model bisnis komunitas Islam berbasis pesantren memiliki karakteristik *triple bottom line*, yaitu keberlanjutan finansial, pemberdayaan sosial, dan harmoni syariah. Elfaki dan Embi (2023) mengidentifikasi bahwa koperasi Islam yang berhasil umumnya ditopang oleh tata kelola yang transparan, distribusi manfaat yang adil, dan pengembangan kapasitas anggota. Purnomo dan Hidayati (2025) menawarkan pendekatan *maqashid syariah* sebagai kerangka evaluasi keberhasilan bisnis sosial Islam, tidak hanya dari sisi profit, tetapi juga kebermanfaatan sosial dan keberlanjutan komunitas. Di sisi lain, Iskandar et al. (2022) menemukan bahwa hambatan terbesar *social enterprise* Islam justru terletak pada lemahnya tata kelola kelembagaan dan keterbatasan kapasitas organisasi, bukan semata persoalan produksi.

Walaupun kajian tentang ekonomi komunitas Islam terus berkembang, sebagian besar penelitian masih berfokus pada pesantren formal, koperasi syariah, atau lembaga usaha yang memiliki struktur organisasi resmi dan sistem administrasi yang mapan. Penelitian mengenai model usaha berbasis jamaah yang tumbuh secara organik dari relasi sosial internal komunitas masih sangat terbatas. Padahal, dalam praktiknya terdapat banyak unit usaha komunitas Islam yang berkembang tanpa struktur korporasi formal, tetapi mampu bertahan dan membangun jaringan ekonomi yang kuat karena ditopang nilai ukhuwah dan kepercayaan antar anggota.

Kondisi tersebut dapat dilihat pada Unit Usaha AJM (Anggota Jamaah Membantu) Kaos Polos Hidayatullah Tuban. AJM berdiri sejak Maret 2021 dan berkembang melalui pola usaha berbasis jamaah tanpa mengandalkan struktur perusahaan formal sebagaimana usaha konvensional pada umumnya. Modal awal usaha dikumpulkan dari anggota jamaah berdasarkan rasa percaya dan komitmen bersama, bukan melalui mekanisme investasi formal. Dalam perkembangannya, AJM tidak hanya menjalankan aktivitas produksi kaos polos dan sablon, tetapi juga menjadi bagian dari sistem pemberdayaan ekonomi internal Hidayatullah Tuban. Menariknya, usaha ini pernah dijadikan percontohan ekonomi berjamaah tingkat Jawa Timur meskipun beroperasi dengan pola tata kelola yang relatif sederhana dan fleksibel.

Hidayatullah sendiri merupakan organisasi Islam yang memiliki karakter kehidupan berjamaah cukup kuat. Sistem kaderisasi, aktivitas dakwah, pendidikan, hingga penguatan ekonomi dibangun dalam satu ekosistem kolektif yang saling terhubung. Dalam konteks tersebut, aktivitas ekonomi tidak diposisikan semata sebagai instrumen bisnis, tetapi juga bagian dari penguatan dakwah dan kemandirian lembaga. Hal ini berbeda dengan sebagian besar model bisnis konvensional yang berorientasi pada akumulasi profit individual. Pada AJM, hubungan antar pelaku usaha dibangun melalui pendekatan ukhuwah, musyawarah, dan pembagian manfaat bersama. Dengan demikian, praktik ekonomi yang terjadi tidak hanya memiliki dimensi ekonomi, tetapi juga dimensi sosial dan spiritual sekaligus.

Penelitian mengenai praktik ekonomi berjamaah pada organisasi Islam seperti Hidayatullah masih relatif jarang ditemukan. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak membahas pesantren sebagai institusi pendidikan formal atau koperasi syariah yang memiliki legalitas organisasi yang jelas. Penelitian Zaki et al. (2022), misalnya, berfokus pada model koperasi pesantren berbasis pembangunan berkelanjutan. Arwani dan Masrur (2022) membahas pengembangan ekonomi pesantren melalui pendekatan kelembagaan pendidikan. Sementara itu, Iskandar et al. (2022) lebih menyoroti hambatan kelembagaan dalam *social enterprise* Islam secara umum. Belum

banyak penelitian yang secara spesifik mengkaji bagaimana mekanisme sinergi ekonomi berjamaah terbentuk dalam organisasi Islam dengan sistem kehidupan kolektif seperti Hidayatullah.

Di sisi lain, beberapa penelitian terbaru mulai menunjukkan pentingnya dimensi komunitas dalam pengembangan ekonomi Islam. Rizqullah (2022) menemukan bahwa komunitas memiliki peran penting dalam memperkuat daya tahan pengusaha Muslim sektor UMKM melalui dukungan relasi sosial dan jaringan usaha. Hamid et al. (2025) menegaskan bahwa kepemimpinan visioner dalam institusi Islam dapat menjadi katalis transformasi ekonomi komunitas. Nurdiansyah dan Veri (2025) juga membuktikan bahwa keterlibatan langsung dalam aktivitas usaha riil lebih efektif membentuk jiwa kewirausahaan dibanding pendekatan teoritis semata. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan ekonomi komunitas Islam sangat dipengaruhi kualitas hubungan sosial, kepemimpinan, dan keterlibatan langsung anggota komunitas.

Namun demikian, penelitian terdahulu belum menjelaskan secara rinci bagaimana sinergi ekonomi berjamaah bekerja sebagai mekanisme organik dalam membangun usaha berbasis komunitas. Belum ada penelitian yang mengidentifikasi pola hubungan antara modal sosial, spiritualitas, jaringan jamaah, dan tata kelola musyawarah dalam satu model konseptual yang utuh. Padahal, aspek-aspek tersebut tampak menjadi elemen penting dalam praktik usaha komunitas Islam yang tumbuh dari bawah (*bottom-up*). Kesenjangan inilah yang menjadi alasan utama penelitian ini dilakukan.

Penelitian ini menawarkan kebaruan melalui identifikasi model *Sinergi Ekonomi Berjamaah Organik* (SEBO) pada Unit Usaha AJM Kaos Polos Hidayatullah Tuban. Model ini menggambarkan bagaimana usaha komunitas dapat berkembang melalui kombinasi modal sosial berbasis ukhuwah, musyawarah sebagai mekanisme tata kelola, jaringan jamaah sebagai *captive market*, dan spiritualitas sebagai motivasi intrinsik usaha. Berbeda dari koperasi syariah formal yang bertumpu pada struktur kelembagaan resmi, model SEBO berkembang secara lebih organik dan fleksibel melalui relasi sosial internal komunitas. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperluas kajian mengenai ekonomi komunitas Islam, tetapi juga menawarkan perspektif baru mengenai bentuk usaha kolektif berbasis nilai keagamaan.

Selain memiliki kontribusi teoritis, penelitian ini juga relevan secara praktis. Dalam kondisi ekonomi yang semakin kompetitif, banyak usaha kecil berbasis komunitas menghadapi tantangan keterbatasan modal, kapasitas SDM, dan adaptasi digital. Rohimah et al. (2025) menunjukkan bahwa penguatan kapasitas digital berbasis nilai Islam menjadi kebutuhan penting bagi keberlanjutan UMKM komunitas. Nurlaeli dan Sarpini (2022) juga menegaskan pentingnya peningkatan literasi keuangan dalam penguatan ekonomi syariah berbasis masyarakat. Karena itu, memahami pola sinergi usaha pada AJM dapat memberikan gambaran alternatif mengenai bagaimana komunitas Islam membangun daya tahan ekonomi melalui solidaritas internal dan penguatan jaringan sosial.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini difokuskan pada tiga pertanyaan utama. Pertama, bagaimana mekanisme sinergi ekonomi berjamaah diterapkan pada Unit Usaha AJM Kaos Polos Hidayatullah Tuban. Kedua, bagaimana peran unit usaha tersebut dalam penguatan sektor riil berbasis komunitas Islam. Ketiga, faktor apa saja yang mendukung dan menghambat implementasi sinergi ekonomi berjamaah pada AJM. Dengan menjawab ketiga pertanyaan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual maupun praktis dalam pengembangan ekonomi komunitas Islam di Indonesia, khususnya pada organisasi berbasis kehidupan berjamaah seperti Hidayatullah.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman mendalam mengenai mekanisme sinergi ekonomi berjamaah dalam konteks nyata dan alamiah pada Unit Usaha AJM Kaos Polos Hidayatullah Tuban. Desain studi kasus digunakan untuk mengeksplorasi fenomena kontemporer yang tidak dapat dipisahkan dari konteks sosial tempat fenomena tersebut berlangsung (Yin, 2018). Selain itu, penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan “bagaimana” dan “mengapa” terkait praktik ekonomi berjamaah yang berkembang secara organik dalam komunitas Hidayatullah. Pendekatan kualitatif dinilai paling sesuai karena memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai pola interaksi, tata kelola, relasi sosial, dan dimensi spiritual yang tidak dapat diukur hanya melalui data kuantitatif (Creswell & Creswell, 2022).

Lokasi penelitian berada di Unit Usaha AJM Kaos Polos Hidayatullah Tuban, Jawa Timur. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif dengan pertimbangan bahwa AJM merupakan unit usaha berbasis komunitas Islam yang berkembang melalui sistem berjamaah dan pernah dijadikan percontohan ekonomi berjamaah tingkat Jawa Timur. Penelitian dilaksanakan pada periode April–Mei 2026. Selama periode tersebut, peneliti melakukan interaksi langsung dengan pengelola, anggota komunitas, mitra usaha, dan konsumen untuk memperoleh data yang komprehensif terkait mekanisme sinergi ekonomi yang dijalankan.

Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik ini digunakan karena penelitian membutuhkan informan yang benar-benar memahami proses operasional, relasi sosial, dan dinamika usaha dalam komunitas AJM. Penentuan informan didasarkan pada dua kriteria utama, yaitu: (1) memiliki keterlibatan langsung dalam aktivitas ekonomi berjamaah AJM; dan (2) memiliki kapasitas memberikan informasi dari berbagai perspektif, baik operasional, kemitraan, maupun kebijakan organisasi. Berdasarkan kriteria tersebut, penelitian melibatkan enam informan yang terdiri atas lima informan utama dan satu informan pendukung. Informan utama dipilih karena memiliki posisi strategis dalam aktivitas usaha dan organisasi, sedangkan informan pendukung digunakan untuk memperkuat validasi data dari perspektif konsumen dan anggota komunitas.

Tabel 1. Profil dan Alasan Pemilihan Informan Penelitian

No	Nama	Jabatan	Alasan Pemilihan	Metode
1	Ahmad Rokhim	Pendiri & Pengelola Utama AJM	Memahami seluruh aspek operasional, sejarah, dan strategi usaha dari awal berdiri	Wawancara
2	Muklisshotun	Karyawan/Anggota Komunitas	Mewakili perspektif pelaksana lapangan yang mengalami langsung dinamika sinergi harian	Wawancara
3	Muhammad Arizki	Mitra/Reseller	Merepresentasikan dampak sinergi eksternal dan perspektif jaringan kemitraan	Wawancara
4	Lajianto, M.Pd.	Ketua DPD Hidayatullah Tuban	Memberikan perspektif kebijakan organisasi dan legitimasi strategis unit usaha	Wawancara
5	Mustain, S.Pd.	Pengurus Bid. Ekonomi Hidayatullah	Memiliki otoritas teknis dalam evaluasi dan pengembangan unit usaha ekonomi lembaga	Wawancara
6	Nurin Dyah Y.	Pelanggan/Anggota Muslimat	Mewakili perspektif konsumen berbasis jamaah sebagai pengguna dan penerima manfaat	Kuesioner

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan kuesioner terbuka. Penggunaan lebih dari satu teknik dimaksudkan untuk memperkuat validitas data melalui triangulasi metode. Wawancara dilakukan secara *semi-structured* dengan panduan pertanyaan yang disusun berdasarkan fokus penelitian, meliputi mekanisme sinergi ekonomi berjamaah, kontribusi unit usaha terhadap penguatan sektor riil, serta faktor pendukung dan penghambat usaha. Wawancara dilakukan secara langsung di lokasi usaha maupun lingkungan Hidayatullah Tuban dengan durasi rata-rata 40–90 menit untuk setiap informan. Seluruh wawancara direkam menggunakan perangkat digital setelah memperoleh persetujuan informan, kemudian ditranskripsikan secara *verbatim* untuk menjaga keakuratan data.

Selain wawancara, peneliti melakukan observasi partisipatif melalui tiga kali kunjungan lapangan, yaitu pada 29 April, 1 Mei, dan 6 Mei 2026. Setiap kunjungan memiliki fokus pengamatan yang berbeda. Kunjungan pertama difokuskan pada orientasi umum lingkungan usaha, pola interaksi antaranggota, serta aktivitas produksi harian. Kunjungan kedua diarahkan pada pengamatan proses operasional usaha, mekanisme kerja, dan praktik musyawarah dalam pengambilan keputusan. Kunjungan ketiga dilakukan untuk mengkonfirmasi temuan awal sekaligus mengamati hubungan antara unit usaha dengan jaringan jamaah dan konsumen. Selama observasi, peneliti mencatat aktivitas lapangan dalam bentuk *field notes* dan dokumentasi pendukung yang relevan dengan fokus penelitian.

Kuesioner terbuka digunakan sebagai teknik pelengkap untuk memperoleh perspektif konsumen berbasis jamaah. Teknik ini dipilih agar informan dapat memberikan jawaban yang lebih fleksibel terkait pengalaman menggunakan produk AJM, persepsi terhadap kualitas layanan, serta pandangan mengenai peran usaha dalam komunitas. Data dari kuesioner digunakan untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi, terutama terkait aspek penerimaan sosial terhadap praktik ekonomi berjamaah yang dijalankan AJM.

Analisis data dilakukan secara bertahap mengikuti model analisis interaktif Miles et al. (2020), yang terdiri atas empat tahapan: kondensasi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan verifikasi. Tahap kondensasi data dilakukan dengan menyeleksi, memfokuskan, dan menyederhanakan data hasil wawancara, observasi, dan kuesioner yang relevan dengan fokus penelitian. Pada tahap ini, peneliti membaca seluruh transkrip secara berulang untuk menemukan pola, isu utama, dan hubungan antar data. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk matriks tematik dan kategorisasi untuk memudahkan identifikasi pola hubungan antar konsep.

Teknik analisis yang digunakan adalah analisis tematik-kategorisasi dengan tiga tahapan *coding*. Tahap pertama, *open coding*, dilakukan dengan memberi label pada bagian data yang dianggap penting, seperti tema kepercayaan, musyawarah, spiritualitas, jaringan jamaah, dan pemberdayaan ekonomi. Tahap kedua, *axial coding*, dilakukan dengan menghubungkan kode-kode yang memiliki keterkaitan ke dalam kategori yang lebih besar. Pada tahap ini mulai terlihat hubungan antara modal sosial, tata kelola, dan jaringan komunitas dalam praktik usaha AJM. Tahap ketiga, *selective coding*, dilakukan dengan mengintegrasikan seluruh kategori menjadi tema utama penelitian yang kemudian dirumuskan sebagai model *Sinergi Ekonomi Berjamaah Organik* (SEBO). Proses analisis dilakukan secara simultan selama pengumpulan data sehingga peneliti dapat melakukan penyesuaian fokus ketika menemukan data baru di lapangan.

Untuk menjaga validitas dan kredibilitas data, penelitian menerapkan beberapa teknik pengujian keabsahan data. Pertama, triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi antar informan, baik dari pihak pengelola, anggota komunitas, mitra usaha, maupun konsumen. Kedua, triangulasi metode dilakukan dengan mencocokkan hasil wawancara, observasi, dan kuesioner sehingga data yang diperoleh tidak hanya bergantung pada satu teknik pengumpulan data. Ketiga, *member checking* dilakukan dengan mengkonfirmasi kembali hasil interpretasi peneliti kepada informan utama, terutama terkait mekanisme usaha dan hubungan antaranggota komunitas. Langkah ini dilakukan untuk memastikan bahwa hasil interpretasi sesuai dengan kondisi yang dimaksud informan.

Selain itu, peneliti juga menjaga konsistensi data melalui pencatatan proses penelitian secara sistematis mulai dari pengumpulan data, proses *coding*, hingga penarikan kesimpulan. Seluruh data disimpan dalam bentuk transkrip digital, catatan lapangan, dan dokumentasi pendukung agar dapat ditelusuri kembali apabila diperlukan. Dengan prosedur tersebut, penelitian diharapkan memiliki tingkat kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas yang memadai sesuai standar penelitian kualitatif (Creswell & Creswell, 2022; Yin, 2018).

3. Hasil dan Diskusi

3.1 Hasil

Hasil penelitian didasarkan pada urutan logis untuk membentuk sebuah cerita. Isinya menunjukkan fakta/data. Dapat menggunakan Tabel dan Angka tetapi tidak mengulangi data yang sama dalam gambar, tabel, dan teks. Untuk lebih memperjelas deskripsi, dapat menggunakan subtitle.

Diskusi adalah penjelasan dasar, hubungan, dan generalisasi yang ditunjukkan oleh hasilnya. Deskripsi menjawab pertanyaan penelitian. Jika ada hasil yang meragukan, tunjukkan secara objektif.

3.1.1 Mekanisme Sinergi Ekonomi Berjamaah pada AJM Kaos Polos

AJM berdiri Maret 2021 dari inisiatif Ahmad Rokhim yang terinspirasi dari praktik usaha berjamaah di Hidayatullah Bojonegoro. Modal awal dikumpulkan dari enam anggota jamaah tanpa patokan jumlah tetap yang utama adalah komitmen dan kepercayaan. "Yang terpenting waktu itu adalah komitmen dan rasa saling percaya antar anggota. Karena dari awal konsepnya dibangun atas dasar kebersamaan," ujar Ahmad Rokhim. Pola ini mencerminkan prinsip yang ditegaskan Antonio (2001) bahwa ekonomi Islam yang kuat bertumpu pada partisipasi nyata komunitas, bukan ketergantungan modal eksternal.

Tata kelola AJM bersifat organik dan fleksibel: musyawarah formal dilakukan setahun sekali bersamaan dengan pembagian dividen, sementara keputusan teknis harian didelegasikan kepada bagian terkait. Meski belum ada aturan tertulis formal, sistem ini efektif karena ditopang nilai berjamaah yang terinternalisasi. Dimensi spiritual hadir nyata dalam operasional harian: rutinitas keagamaan terintegrasi dalam aktivitas kerja, dan kebijakan

menolak pesanan desain bertentangan syariah menjadi standar yang tidak perlu dikodifikasi secara formal (Ashari & Panorama, 2024).

Berdasarkan hasil analisis tematik, mekanisme sinergi ini dapat dimodelkan sebagai Sinergi Ekonomi Berjamaah Organik (SEBO) sebuah model yang belum pernah diidentifikasi secara eksplisit dalam literatur sebelumnya. Diagram berikut menggambarkan struktur model SEBO:

Diagram 1. Model Sinergi Ekonomi Berjamaah Organik (SEBO) — AJM Kaos Polos Hidayatullah Tuban



Sumber: Hasil analisis penelitian (2026)

Tabel 2. Mekanisme Implementasi Sinergi Ekonomi Berjamaah pada AJM Kaos Polos

Dimensi SEBO	Bentuk Praktik di AJM	Bukti Lapangan
Modal Sosial	Permodalan awal berbasis kepercayaan antar 6 anggota jamaah tanpa akta formal	Transkrip wawancara Ahmad Rokhim; Observasi kunjungan I
Musyawaharah	Rapat tahunan untuk pembagian dividen dan evaluasi; delegasi keputusan teknis harian	Transkrip Lajianto, M.Pd.; catatan observasi kunjungan II
Jaringan Jamaah	Seluruh amal usaha Hidayatullah Tuban sebagai captive market; reseller eksternal berbasis relasi	Pesanan RAT Sakinah, SPMB SD Integral, seragam Muslimah; transkrip Arizki
Spiritualitas	Penolakan pesanan desain non-syariah; ibadah terintegrasi dalam rutinitas kerja	Observasi kunjungan II; transkrip Muklisshotun; kuesioner Nurin

3.1.2 Peran AJM dalam Penguatan Sektor Riil

AJM menjalankan produksi kaos polos, sablon, dan layanan desain-cetak dengan menyerap tenaga kerja internal jamaah dan santri pesantren. Jangkauan pasar mencakup segmen internal (amal usaha Hidayatullah) dan eksternal (masyarakat umum dan reseller). Kontribusi terhadap lembaga mencapai sekitar 20% dari kebutuhan operasional melalui mekanisme sharing profit bulanan. Yang signifikan secara akademis adalah dampak pemberdayaan: santri yang awalnya tidak memiliki keterampilan kini mampu mengelola bagian tertentu secara mandiri, bahkan mulai menerima order kecil sendiri (Nurdiansyah & Veri, 2025).

Mitra Muhammad Arizki melaporkan dampak multiplier yang menarik: pelanggan yang awalnya memesan kaos melalui AJM kemudian beralih menjadi pelanggan tetap untuk layanan percetakannya. "Banyak pelanggan AJM yang akhirnya mengetahui usaha saya dan menjadi pelanggan tetap," ujarnya. Fenomena ini mengkonfirmasi temuan Zaki et al. (2022) bahwa model bisnis komunitas Islam yang efektif menghasilkan eksternalitas positif bagi jaringan ekonomi yang lebih luas. Pengakuan AJM sebagai percontohan ekonomi berjamaah tingkat Jawa Timur memperkuat validitas kontribusi ini.

Tabel 3. Faktor Pendukung dan Penghambat Sinergi Bisnis AJM

Kategori	Faktor	Deskripsi	Sumber Data
Pendukung	Modal Sosial Ukhuwah	Kepercayaan tinggi antar anggota menekan biaya transaksi dan meningkatkan komitmen	Wawancara; Observasi
Pendukung	Captive Market Internal	Seluruh amal usaha Hidayatullah sebagai pelanggan tetap, menciptakan arus pendapatan stabil	Wawancara; Dokumentasi
Pendukung	Kepemimpinan Suportif	DPD Hidayatullah Tuban memprioritaskan produk AJM dan memfasilitasi evaluasi berkala 3 bulanan	Wawancara Lajianto
Pendukung	Kualitas Produk Kompetitif	Kualitas lebih baik dengan harga terjangkau dan layanan responsif dibanding kompetitor	Wawancara Arizki; Kuesioner Nurin
Pendukung	Program Santri Terintegrasi	Pemberdayaan santri sebagai bagian misi pendidikan, bukan sekadar solusi keterbatasan SDM	Wawancara Mustain
Penghambat	Keterbatasan Modal	Modal terbatas membatasi stok, penambahan alat produksi, dan kecepatan respons permintaan	Wawancara Ahmad Rokhim; Mustain
Penghambat	Split Focus SDM	Pengelola memiliki amanah ganda: AJM dan tugas organisasi Hidayatullah lainnya	Observasi; Wawancara
Penghambat	Keterbatasan Digital	Pemasaran online masih sederhana, bergantung pada relasi internal dan word-of-mouth	Observasi kunjungan III

3.1.3 Posisi AJM dalam Peta Penelitian Terdahulu

Tabel 4. Perbandingan AJM dengan Penelitian Terdahulu

Aspek	Penelitian Terdahulu	Temuan AJM (Penelitian Ini)
Konteks	Pesantren formal sebagai entitas pendidikan (Arwani & Masrur, 2022; Komariyah & Ma'adi, 2024)	Organisasi berjamaah dengan sistem kehidupan kolektif non-pesantren formal
Struktur Usaha	Koperasi syariah formal atau BUMDes terstruktur (Zaki et al., 2022; Elfaki & Embi, 2023)	Model organik tanpa akta formal di awal; tata kelola berbasis musyawarah dan kepercayaan
Modal Utama	Modal finansial sebagai prasyarat utama (Iskandar et al., 2022)	Modal sosial-kepercayaan lebih dominan dari modal finansial di fase awal
Motivasi	Profit dan sustainability finansial (Purnomo & Hidayati, 2025)	Ibadah dan kemashlahatan sebagai motivator primer, profit sebagai output sekunder
Output Utama	Kemandirian ekonomi pesantren (Rifa'i et al., 2024)	Sinergi tiga dimensi: ekonomi, pemberdayaan santri, dan kontribusi dakwah organisasi
Novelty	Belum ada kajian model SEBO secara eksplisit	Identifikasi model SEBO sebagai kontribusi teoritis orisinal penelitian ini

Tabel 4 di atas mengkonfirmasi posisi orisinal penelitian ini dalam lanskap akademis. AJM Hidayatullah Tuban menawarkan kasus di mana sinergi ekonomi tumbuh dari ekosistem organisasi berjamaah yang unik berbeda secara mendasar dari koperasi formal maupun unit usaha pesantren konvensional. Model SEBO yang teridentifikasi merupakan kontribusi konseptual yang dapat menjadi kerangka analisis bagi penelitian serupa di masa mendatang.

3.2 Diskusi

3.2.1 Model SEBO sebagai Bentuk Ekonomi Berjamaah Organik

Temuan penelitian menunjukkan bahwa praktik ekonomi berjamaah pada AJM berkembang melalui pola yang lebih organik dibanding model koperasi syariah formal maupun unit usaha pesantren yang terstruktur. Modal sosial berbasis ukhuwah menjadi fondasi utama dalam membangun usaha. Kondisi ini memperlihatkan bahwa kepercayaan antaranggota jamaah memiliki posisi yang lebih dominan dibanding modal finansial pada fase awal pengembangan usaha. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Arwani dan Masrur (2022) yang menunjukkan bahwa modal sosial menjadi faktor penting dalam keberhasilan usaha komunitas pesantren.

Keunikan AJM terletak pada tidak adanya struktur formal yang kaku pada tahap awal pembentukan usaha. Tata kelola lebih banyak dibangun melalui musyawarah dan relasi personal antaranggota. Meskipun demikian, usaha tetap mampu berjalan stabil karena adanya internalisasi nilai berjamaah dalam kehidupan sehari-hari. Dalam konteks ini, model SEBO memperlihatkan bahwa praktik ekonomi komunitas Islam dapat berkembang melalui hubungan sosial dan spiritual yang kuat tanpa harus sepenuhnya bergantung pada sistem birokrasi formal.

Selain itu, spiritualitas dalam operasional usaha tidak hanya berfungsi sebagai identitas simbolik, tetapi menjadi mekanisme kontrol sosial internal. Penolakan terhadap desain yang bertentangan dengan nilai syariah menunjukkan bahwa orientasi usaha tidak semata berfokus pada keuntungan ekonomi, tetapi juga mempertimbangkan dimensi kebermanfaatan dan nilai dakwah. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa ekonomi Islam dalam praktik komunitas tidak dapat dipisahkan dari nilai moral dan spiritual.

3.2.2 Kontribusi AJM terhadap Penguatan Sektor Riil Islam

Hasil penelitian menunjukkan bahwa AJM memiliki kontribusi nyata terhadap penguatan sektor riil berbasis komunitas Islam. Aktivitas produksi, penyerapan tenaga kerja internal, dan pemberdayaan santri memperlihatkan bahwa usaha tidak hanya berfungsi menghasilkan keuntungan, tetapi juga menciptakan dampak ekonomi yang lebih luas dalam komunitas. Kondisi tersebut relevan dengan pandangan Antonio (2001) yang menempatkan sektor riil sebagai fondasi utama ekonomi Islam.

Keterlibatan santri dalam aktivitas usaha juga menunjukkan adanya integrasi antara pendidikan dan pemberdayaan ekonomi. Santri tidak hanya menerima pembelajaran teoritis, tetapi memperoleh pengalaman langsung dalam aktivitas produksi dan kewirausahaan. Temuan ini memperlihatkan bahwa model usaha berjamaah dapat menjadi sarana pembentukan kapasitas ekonomi komunitas secara berkelanjutan.

Dari sisi jaringan usaha, keberadaan *captive market* internal memberikan stabilitas permintaan yang membantu keberlangsungan usaha. Sistem ini memperlihatkan bagaimana jaringan jamaah dapat berfungsi sebagai penguat ekonomi internal komunitas. Selain memberikan manfaat bagi AJM, pola tersebut juga menciptakan dampak *multiplier effect* terhadap mitra usaha lain yang terhubung dalam jaringan ekonomi komunitas.

3.2.3 Tantangan Pengembangan Usaha Berbasis Jamaah

Di balik keberhasilan yang dicapai, penelitian ini menemukan beberapa tantangan dalam pengembangan usaha berbasis jamaah. Keterbatasan modal masih menjadi hambatan utama dalam meningkatkan kapasitas produksi dan pengembangan alat kerja. Selain itu, sebagian pengelola memiliki tanggung jawab ganda dalam organisasi sehingga fokus terhadap pengembangan usaha belum optimal.

Tantangan lain terlihat pada aspek pemasaran digital yang masih terbatas. Aktivitas pemasaran masih banyak mengandalkan relasi internal dan promosi dari mulut ke mulut. Kondisi ini menunjukkan bahwa usaha berbasis komunitas tetap membutuhkan adaptasi teknologi agar mampu bersaing pada pasar yang lebih luas. Meskipun

demikian, karakter kolektif dan solidaritas internal yang dimiliki AJM menjadi faktor penting yang membuat usaha tetap bertahan dan berkembang.

Secara akademis, temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa model SEBO dapat menjadi alternatif kerangka pengembangan ekonomi komunitas Islam yang berbasis nilai, solidaritas, dan pemberdayaan sosial. Model tersebut juga membuka ruang kajian lebih lanjut mengenai pengembangan usaha berjamaah pada organisasi Islam lain dengan karakter sosial yang serupa.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa sinergi ekonomi berjamaah pada Unit Usaha AJM Kaos Polos Hidayatullah Tuban dibangun melalui keterpaduan modal sosial berbasis ukhuwah, musyawarah sebagai mekanisme tata kelola, jaringan jamaah sebagai pasar internal, dan spiritualitas sebagai motivasi utama dalam menjalankan usaha. Keempat unsur tersebut membentuk model *Sinergi Ekonomi Berjamaah Organik* (SEBO) yang berkembang secara fleksibel dan bertumpu pada kepercayaan antaranggota komunitas. Model ini memungkinkan unit usaha tetap berjalan dan berkembang meskipun tidak dibangun melalui struktur korporasi formal yang kompleks. Penelitian ini juga menemukan bahwa AJM memiliki kontribusi nyata dalam penguatan sektor riil berbasis komunitas Islam. Kontribusi tersebut terlihat dari penyerapan tenaga kerja internal, pemberdayaan santri melalui keterlibatan langsung dalam aktivitas usaha, penguatan jaringan ekonomi antaranggota jamaah, serta pemberian *sharing profit* bagi kebutuhan operasional lembaga. Selain memberikan dampak ekonomi, keberadaan AJM juga memperkuat dimensi sosial dan dakwah karena aktivitas usaha dijalankan selaras dengan nilai-nilai keislaman dan semangat pemberdayaan komunitas. Di sisi lain, penelitian ini menemukan beberapa hambatan utama dalam pengembangan usaha, yaitu keterbatasan modal, kapasitas sumber daya manusia yang terbagi dengan aktivitas organisasi lainnya, dan pemasaran digital yang belum optimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa usaha berbasis komunitas tetap membutuhkan penguatan tata kelola, peningkatan kapasitas manajerial, dan adaptasi teknologi agar mampu berkembang secara berkelanjutan tanpa kehilangan karakter berjamaah yang menjadi fondasi utamanya. Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa model ekonomi berjamaah berbasis komunitas memiliki potensi untuk diterapkan pada organisasi Islam lain yang memiliki karakter kolektif dan modal sosial yang kuat. Model SEBO dapat menjadi alternatif pengembangan sektor riil berbasis nilai Islam yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan ekonomi, tetapi juga pada pemberdayaan sosial dan penguatan kemandirian komunitas. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan pendekatan komparatif pada unit usaha berjamaah di berbagai daerah atau organisasi Islam lainnya untuk melihat kemungkinan pengembangan model yang lebih luas dan adaptif terhadap tantangan ekonomi digital.

Referensi

1. Alfarraby, F., Nurhaliza, K. H., & Annisa, N. A. (2022). Pembangunan ekonomi Islam berbasis komunitas. *Jurnal Ekonomi Syariah Pelita Bangsa*, 7(01), 25–36.
2. Antonio, M. S. (2001). *Bank syariah: Dari teori ke praktik*. Gema Insani.
3. Arwani, A., & Masrur, M. (2022). Pengembangan kemandirian ekonomi pondok pesantren. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(3), 2755–2764.
4. Ashari, D., & Panorama, M. (2024). Etika bisnis dalam ekonomi mikro Islam. *Jurnal Studi Islam Indonesia (JSII)*, 2(2), 271–284.
5. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
6. Elfaki, H., & Embi, N. A. C. (2023). Islamic cooperatives: Operations and evidence from Organization of Islamic Cooperation (OIC) countries. *International Journal of Islamic Business*, 8(1), 1–14.
7. Hamid, A., Uyuni, B., Anim, S., Ahmad, M. S., Muslimin, M., & Fahrany, S. (2025). Strengthening the strategic role of mosques in Jakarta: From spiritual preaching to economic empowerment. *Madinah: Jurnal Studi Islam*, 12(1), 130–146.
8. Iskandar, Y., Joeliaty, J., Kaltum, U., & Hilmiana, H. (2022). Systematic review of the barriers to social enterprise performance using an institutional framework. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2124592. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2124592>
9. Khusaeri, A., Nafi'Uddin, A., Satrio, M. R. A., Raharja, M. C., & Qur'an, A. A. (2025). Peran motivasi dan keterampilan kewirausahaan terhadap perkembangan UMKM dalam perspektif Islam di Purwokerto. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 3(11).
10. Komariyah, N., & Ma'adi, A. S. (2024). Model pengelolaan ekonomi pesantren dalam mewujudkan kemandirian ekonomi di Pondok Pesantren Tanwirul Islam Sampang. *Maslahah: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Syariah*, 2(4), 131–146.
11. Abd Latib, N. A., Mohamad, S. N. A., Ishak, A. H., & Baharudin, Z. N. (2024). Islamic crowdfunding as an alternative financing instrument for micro and small enterprises: A conceptual framework. *Journal of Islamic Finance*, 13(2), 1–12.
12. Lestari, D. S. T., Ainulyaqin, M. H., & Edy, S. (2023). Peran wirausaha berjamaah dan individu berkarakter dalam penguatan industri halal di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(1), 325–338.
13. Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
14. Novitasari, K. (2024). Penguatan sektor riil ekonomi syariah melalui industri halal. CV. Adanu Abimata.
15. Nurdiansyah, A., & Veri, J. (2025). Peran pesantren dalam membangun jiwa wirausaha santri: Systematic literature review berdasarkan metodologi PRISMA. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 15(2), 309–315.

16. Nurlaeli, I., & Sarpini, S. (2022). Peningkatan financial literacy dan implementasi sistem ekonomi syariah bagi guru ekonomi dan pegawai lembaga keuangan syariah (BMT) di Sokaraja Banyumas. *Jurnal Literasi Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat*, 1(2), 91–102.
17. Purnomo, J. H., & Hidayati, N. N. (2025). Islamic social business model in enhancing community welfare: A maqashid shariah and sustainable economy approach. *Murabahah: Journal of Islamic Economics*, 1(1), 37–54.
18. Rahardjo, M. D. (1999). Islam dan transformasi sosial-ekonomi. LSAF.
19. Rifa'i, A., Ashari, D. R. W., Al Haris, M. B., Pambudi, S., & Waskita, G. S. (2024). Peran pesantren dalam mengembangkan ekonomi Islam. *SINDA: Comprehensive Journal of Islamic Social Studies*, 4(1), 57–64.
- a. Rizqullah, M. S. (2022). Peran dan strategi komunitas dalam pemberdayaan pengusaha Muslim sektor usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) di Kota Jambi. *Jurnal Ekonomi Islam*, 13(1), 45–58.
20. Rohimah, S., Al Bari, M. U., & Muharom, F. (2025). Penguatan kapasitas UMKM digital berbasis nilai-nilai Islam di Desa Kacangan, Boyolali. *Jurnal Al Basirah*, 5(1), 100–118.
21. Rudin, A. A., & Filtra, E. (2025). Integrasi nilai-nilai syariah dalam sistem hukum untuk penguatan stabilitas dan pertumbuhan ekonomi Islam. *Journal of Economics, Management, and Accounting*, 1(1), 39–47.
22. Syahputra, A., Ismaulina, I., Khairina, K., Zulfikar, Z., & Rofizar, H. (2022). Pendekatan ekonomi syariah bagi pemberdayaan ekonomi pesantren. *Dimasejati: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 118–132.
23. Utami, I. W., Osman, S., Fauzan, F., & Adirangga, I. K. (2025). Pendampingan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja organisasi para wirausaha dalam komunitas Islam Muhammadiyah di Malaysia. *TRIMAS: Jurnal Inovasi dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(2), 8–14.
24. Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.
25. Zaki, I., Zusak, M. B. F., Mi'raj, D. A., & Hasib, F. F. (2022). Islamic community-based business cooperation and sustainable development goals: A case of pesantren community in Indonesia. *International Journal of Ethics and Systems*, 38(4), 621–632. <https://doi.org/10.1108/IJOES-01-2022-0006>