

MANAJEMEN RISIKO BERBASIS SPIRITUAL ISLAM

Nur Khusniyah Indrawati

nurkhusniyahindrawati@yahoo.com

Ubud Salim

Djumilah Hadiwidjojo

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Nur Syam

Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel

ABSTRACT

This study aims to explore and understand: (1) Kyai (Islamic boarding school leader) and business manager perception to risk management, and (2) implementation Islamic values in business and risk management, (3) Kyai and business manager perception to corporate value creation, and (4) distribution of firm value to stakeholders. Research setting is business at Sunan Drajat boarding school, Lamongan. This study uses postpositivist, theology, and intuitive approach. The study design was an interpretative case study using "single case" type. The analysis method of this study is the Interactive Model from Miles and Huberman. The results showed that: (1) Risk management is process to eliminate the risk with strong intention as essence that underlying the risk management practices and the presence of spiritual power, a khusnuzhzhah (good perception) to Allah SWT, based on maslahah (goodness) that come down to falah, (2) The implementation of Islamic values into business activity framework has been proven the business growing rapidly. Even at the end, the Islam value 'an taraadhin minkum become central value which evolved into the corporate culture. Islamic values related to risk management demonstrate the existence of a true entrepreneurial spirit for entire management. (3) The firm value that created from risk management practices indicate the aspects of material/economic and immaterial. The application has been able to provide welfare and happiness for body and soul of all stakeholders, (4) Then, the firm value was distributed to all stakeholders, both for the human and nature benefit as a manifestation of maslahah (goodness) that become the objectives of business establishment.

Keywords: Risk Management based on Islamic Spiritual, Islamic Values, Firm Values and Economic Social Context, Fiqh mu'amalah

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap dan memahami: (1) persepsi Kyai dan pengelola bisnis terhadap manajemen risiko, (2) penerapan nilai-nilai Islam dalam pengelolaan bisnis dan manajemen risiko, (3) persepsi Kyai dan pengelola bisnis terhadap penciptaan nilai perusahaan, dan (4) pendistribusian nilai perusahaan kepada pemangku kepentingan. *Setting* penelitian adalah bisnis di Pondok Pesantren Sunan Drajat, Lamongan. Penelitian ini menggunakan pendekatan *postpositivist*, teologi, dan intuitif. Desain penelitian studi kasus interpretatif tipe "single case". Analisis yang digunakan adalah Model Interaktif dari Miles and Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Manajemen risiko merupakan proses untuk mengeliminir risiko dengan menempatkan niat yang kuat sebagai esensi yang mendasari praktik manajemen risiko dan adanya kekuatan spiritual berupa *khusnuzhzhah* kepada Allah SWT dengan bermuara pada *maslahah* menuju *falah*. (2) Penerapan nilai-nilai Islam yang membingkai aktivitas bisnis telah membuktikan bisnis telah berkembang pesat. Bahkan nilai Islam 'an taraadhin minkum menjadi *central value* yang akhirnya berkembang

menjadi budaya perusahaan, sedangkan nilai-nilai Islam yang melekat pada praktik manajemen risiko menunjukkan adanya jiwa kewirausahaan sejati pada diri seluruh pengelola. (3) Nilai perusahaan yang tercipta dari praktik manajemen risiko dipandang dalam aspek materi/ekonomi dan immateri, yang dalam aplikasinya telah mampu memberikan kesejahteraan dan kebahagiaan lahiriyah dan batiniyah bagi seluruh pemangku kepentingan, (4) Nilai perusahaan tersebut didistribusikan kepada seluruh pemangku kepentingan baik pemangku kepentingan manusia maupun alam sebagai perwujudan dari *masalah* yang menjadi tujuan didirikannya bisnis.

Kata kunci: Manajemen Risiko berbasis spiritual Islam, Nilai-nilai Islam, Nilai Perusahaan dan Konteks Sosial Ekonomi, *Fiqh Mu'amalah*

PENDAHULUAN

Bisnis di Pondok Pesantren (Ponpes) Sunan Drajat didirikan dengan tujuan untuk mewujudkan salah satu dari empat wasiat Kanjeng Sunan Drajat, yaitu "*wenhono mangan marang wong kang luwe*" (berikanlah makan kepada orang yang lapar). Wasiat ini mengandung makna filosofi perlunya menciptakan lapangan pekerjaan, sehingga orang yang kelaparan tadi dapat memperoleh pekerjaan di bisnis yang didirikan Ponpes Sunan Drajat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Maslahah yang menjadi tujuan didirikannya bisnis di Ponpes Sunan Drajat dimaksudkan bahwa keuntungan yang diperoleh selain digunakan untuk membesarkan bisnis juga untuk menopang struktur ekonomi Ponpes Sunan Drajat melalui antara lain pembebasan biaya sekolah bagi sekitar 10% dari total santri yang ada (\pm 9.000 santri) yang tidak mampu secara ekonomi. Selain itu, bisnis tersebut dapat dijadikan sebagai ajang *workshop* kewirausahaan bagi para santri melalui upaya mempekerjakan santri di beberapa unit bisnis. Kepedulian Bapak KH Abdul Ghofur ini merupakan upaya yang sangat terpuji sekaligus berani karena membawa risiko. Risiko itu muncul karena sumber utama untuk menutup biaya tersebut berasal dari keuntungan yang diperoleh dari aktivitas bisnis, sehingga fluktuasi dalam perolehan keuntungan dalam bisnis merupakan ancaman bagi kesinambungan sumber pembiayaan Ponpes Sunan Drajat.

Keberanian bisnis di Ponpes Sunan Drajat memasuki domain tanggung jawab sosial ini selain sudah menjadi tekad bahwa bisnis yang didirikan harus dapat memberi *masalah* juga dituntun oleh filosofi perusahaan bahwa berbisnis adalah ibadah, sehingga tidak perlu merasa rugi apabila suatu perusahaan itu melaksanakan salah satu fungsi sosialnya yang diimplementasikan dalam aktivitas tanggung jawab sosial perusahaan, sehingga dicapai *masalah* menuju *falah* (ketentrangan batin dan kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat). Selain itu, mengubah paradigma dalam bisnis yang mengatakan bahwa keuntungan perusahaan atau kepentingan pribadi adalah segalanya dan mengabaikan unsur lainnya dalam tujuan perusahaan.

Bisnis merupakan bentuk dari investasi. Investasi dalam perspektif Islam tertulis dalam Al-Qur'an surat Lukman (31): 34. Investasi juga harus disertai dengan niat ibadah, sehingga manusia mendapat dua hal sekaligus, yaitu mendapat kebahagiaan dunia (bisnis dapat berkembang dengan baik) dan sekaligus mendapat kebahagiaan akhirat (melalui amalan ibadah dari hasil bisnis yang diusahakan). Investasi juga merupakan keputusan bisnis yang harus diarahkan oleh iman, karena setiap investasi pasti akan membawa risiko. Bahkan Brigham dan Houston (2006) mengatakan, perusahaan merupakan subyek sejumlah risiko. Hanya imanlah yang dapat menjadi katup pengaman bila investasi tersebut gagal dan perusahaan menderita kerugian.

Manajemen risiko dapat menciptakan nilai perusahaan. Nilai perusahaan dalam perspektif konvensional selain dapat dicerminkan oleh materi (uang), yaitu *Tobins' Q*, harga pasar saham, nilai buku saham, rasio nilai pasar saham dengan nilai buku saham, arus kas yang didiskonto, nilai tambah, dan keuntungan. Selain itu, juga dalam bentuk kemampuan CEO (*Chef Executive Officer*). Upaya bisnis menghasilkan keuntungan merupakan salah satu indikator kinerja manajemen, sehingga nilai perusahaan dapat di pandang juga dari aspek kinerja manajemen. Kinerja manajemen dalam perspektif konvensional semata-mata hanya didasarkan pada variabel ekonomi (uang) dan jarang memasukkan fungsi sosial, etika, dan moral sebagai komponen dalam fungsi tujuan utama perusahaan (Azid *et al.*, 2007; Triyuwono, 2007). Sebaliknya, Islam memandang nilai tambah baik dari aspek materi/ekonomi (uang) maupun immaterial (Triyuwono, 2007). Oleh karena itu, kinerja manajemen pada penelitian ini mengacu kepada kinerja manajemen yang oleh Triyuwono (2007) diklaim sebagai kinerja manajemen syari'ah. Kinerja manajemen syari'ah dibagi dalam tiga perspektif, yaitu: (1) kesalehan keuangan, (2) kesalehan mental dan sosial, dan (3) kesalehan spiritual, ketiganya dipandang sebagai satu kesatuan. Pengukuran kinerja melintasi batas dunia materi, dapat memberikan kesejahteraan lahir dan batin.

Nilai perusahaan ini selanjutnya didistribusikan kepada pemangku kepentingan. Triyuwono (2007) mengemukakan pemangku kepentingan terdiri dari Tuhan, manusia, dan alam. Penelitian ini tidak memasukkan Tuhan sebagai pemangku kepentingan dikarenakan: (1) dilihat dari teks dan normatif, memasukkan Tuhan sebagai pemangku kepentingan rasanya menempatkan Tuhan dalam dunia provan. Menganggap Tuhan sebagai pemangku kepentingan merupakan imanensi yang lebih jauh bisa mengarah kepada panteisme. Sementara itu, di dalam teologi-teologi yang dianut, Tuhan juga dapat dipandang dalam dimensi transen-

den. Oleh karena itu, dalam penelitian ini diambil pandangan yang moderat dengan menyatakan Tuhan itu transenden, dan (2) karena Tuhan merupakan pihak paling tinggi dan menjadi satu-satunya tujuan hidup manusia. Tuhan (Allah) Maha Esa dan keesaan-Nya itu mencakup: (1) Keesaan Zat, (2) Keesaan Sifat, (3) Keesaan Perbuatan, dan (4) Keesaan beribadah kepada-Nya (Shihab, 2007). Dengan demikian, konsep pemangku kepentingan pada penelitian ini adalah pemangku kepentingan manusia dan alam.

Pada umumnya penelitian-penelitian tentang manajemen risiko dilakukan pada perusahaan-perusahaan di sektor riil dalam skala besar dan terbuka (*go public*) untuk menguji hubungan manajemen risiko dengan penciptaan nilai perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian ada yang mendukung teori bahwa manajemen risiko menciptakan nilai perusahaan, namun, ada juga yang bertentangan (Beasley *et al.*, 2005, 2006; Pagach dan Warr, 2007, 2008), sedangkan penelitian aspek persepsi terhadap risiko dengan pendekatan *post-positivist* dilakukan oleh Mohammed (2010). Hasil penelitian itu menunjukkan bahwa risiko dikonstruksi berdasarkan budaya, individualistik, dan subyektif. Penelitian-penelitian tersebut pada umumnya menggunakan perspektif konvensional dalam mengelola risiko, sementara terdapat perbedaan perspektif antara konvensional dan Islam dalam hal: (1) filosofi berbisnis, (2) tujuan berbisnis, (3) konsep risiko dan manajemen risiko, (4) konsep nilai perusahaan, dan (5) konsep pemangku kepentingan. Adanya perbedaan khususnya risiko dan manajemen risiko telah menggelitik untuk mengetahui apakah manajemen risiko konvensional itu sama dengan manajemen risiko Islam, yang diterapkan pada bisnis yang dioperasikan berdasarkan prinsip syari'ah, seperti bisnis di Ponpes Sunan Drajat. Sayangnya, penelitian manajemen risiko Islam yang dihasilkan selama ini tidak memberikan pencerahan yang cukup karena penelitian-penelitian itu pada umumnya

dilakukan pada perusahaan yang bergerak di sektor keuangan (bank Islam).

Penelitian manajemen risiko di bank Islam antara lain dilakukan oleh Bashir (2009). Hasil penelitian pada intinya membuktikan muara akhir dari manajemen risiko adalah kinerja yang lebih baik. Penelitian manajemen risiko Islam dengan tujuan melihat hubungan antara proses manajemen risiko dengan praktik manajemen risiko dilakukan oleh Rosman (2009). Namun, belum betul-betul secara jelas mencerminkan *framework* manajemen risiko Islam karena masih mengadopsi *framework* manajemen risiko konvensional. Alasan digunakan nya *framework* manajemen risiko konvensional dalam penelitian ini didasarkan pada pendapat Iqbal dan Mirakhor (dalam Rosman, 2009), bahwa sekali *framework* dikembangkan, maka tekniknya dapat diaplikasikan pada situasi, produk, instrumen, dan institusi yang berbeda. Namun, dalam praktiknya mengacu kepada ketentuan syari'ah yang telah dijabarkan dalam *International Financial Services Board (IFSB) guidelines* tentang manajemen risiko. Sedangkan Siddiqi (2010) mengatakan *framework* manajemen risiko Islam hanya mendasarkan pada *fiqh mu'amalah* dan belum menyinggung nilai-nilai Islam dalam menjalankan bisnis, sedangkan manajemen risiko Islam dilaksanakan pada perusahaan yang dalam operasinya tidak hanya dilandasi oleh *fiqh mu'amalah*, namun juga didasarkan pada nilai-nilai Islam, sebagaimana pendapat Shihab (2008), bahwa bisnis menurut perspektif Islam dalam operasionalnya berpijak pada dua area: (1) prinsip-prinsip dasar yang ditetapkan dalam Al-Qur'an dan Sunnah, dan ini bersifat langgeng abadi tidak mengalami perubahan, dan (2) perkembangan positif masyarakat, ilmu pengetahuan, dan teknologi, yang memberi ruang terbukanya lapangan yang luas untuk berkembangnya inovasi dan hasil pemikiran serta budi daya manusia. Etika bisnis Islam menjadi sistem evaluasi dan sekaligus merupakan akhlak dalam menjalankan

bisnis sesuai dengan nilai-nilai Islam, sehingga dalam melaksanakan bisnisnya tidak perlu ada kekhawatiran, sebab diyakini sebagai sesuatu yang baik dan benar (Hasan, 2009). Adanya praktik manajemen risiko Islam yang hanya mendasarkan pada *fiqh mu'amalah* telah membuktikan bahwa sampai saat ini belum ada *framework* manajemen risiko Islam yang sesuai dengan persyaratan bisnis yang dioperasikan berdasarkan syari'ah dan nilai-nilai Islam. Ketidajelasan *framework* manajemen risiko Islam inilah yang melatarbelakangi penelitian ini dilakukan.

Berdasarkan pada fenomena yang ada pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat, maka fokus penelitian ini adalah: "Pengembangan Manajemen Risiko pada Bisnis di Ponpes Sunan Drajat dengan Memahami Terlebih Dahulu Persepsi Kyai dan Para Pengelola Bisnis Terhadap Manajemen Risiko pada Umumnya".

Permasalahan utama yang diajukan dalam penelitian ini adalah: "Bagaimana persepsi Kyai dan para pengelola bisnis di Ponpes Sunan Drajat terhadap manajemen risiko pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat?". Berdasarkan permasalahan utama ini, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut: (1) Bagaimana persepsi Kyai dan pengelola bisnis terhadap manajemen risiko?, (2) Bagaimana penerapan nilai-nilai Islam dalam pengelolaan bisnis dan praktik manajemen risiko?, (3) Bagaimana persepsi Kyai dan pengelola bisnis terhadap nilai perusahaan? dan (4) Bagaimana pendistribusian nilai perusahaan yang tercipta dari praktik manajemen risiko kepada pemangku kepentingan?.

Berdasarkan pada perumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah: (1) Mengungkap dan memahami persepsi Kyai dan pengelola bisnis terhadap manajemen risiko, (2) Mengungkap dan memahami penerapan nilai-nilai Islam dalam pengelolaan bisnis dan praktik manajemen risiko, (3) Mengungkap dan memahami persepsi Kyai dan pengelola bisnis terhadap nilai peru-

sahaan, (4) Mengungkap dan memahami pendistribusian nilai perusahaan yang tercipta dari praktik manajemen risiko kepada pemangku kepentingan.

MANAJEMEN RISIKO

Risiko dapat didefinisikan dalam berbagai cara, namun intinya adalah tidak hanya berupa potensi munculnya konsekuensi negatif yang tidak diinginkan dari suatu peristiwa atau kejadian yang mengancam kesuksesan (*downside*), namun juga dapat merupakan peluang untuk meraih benefit (*upside*) (Rosenberg dan Schuermann, 2006). Risiko dihubungkan juga dengan ketidakpastian (Al-Suwailem, 2000), meski pun tidak semua pakar sependapat. Bussey, Merret, dan Sykes (dalam Merna dan Al-Thani, 2008) dan Knight (dalam Al-Suwailem, 2000), misalnya, mengatakan bahwa risiko berbeda dari ketidakpastian.

Ketidakpastian ada jika terdapat lebih dari satu *outcome* yang memungkinkan untuk aktivitas tertentu tetapi probabilitas dari setiap *outcome* tidak diketahui. Namun, perbedaan risiko dan ketidakpastian menurut Takayama (dalam Al-Suwailem, 2000) menjadi sangat tidak relevan jika digunakan probabilitas subyektif dan teori aksiomatik dalam membahas keduanya. Oleh karena itu, risiko dan ketidakpastian digunakan secara bergantian (*interchangeably*) oleh Al-Suwailem (2000) dalam membahas risiko Islam.

Dalam perspektif keuangan konvensional, khususnya fokus pada kesejahteraan dan nilai, risiko didefinisikan sebagai volatilitas dari *outcome* yang tidak diharapkan yang berdampak pada *assets*, *liabilities*, *equity*, dan *earnings* (Fatemi dan Luft, 2002), sedangkan dalam perspektif manajemen dan rekayasa, risiko merupakan konsep negatif dengan konotasi kegagalan (*downside*) (Coleman, 2007).

Risiko dipandang berhubungan positif dengan pendapatan (*return*) (Sharpe, 1964; Lakonishok *et al.*, 1994; Shihab, 2008; KEUL, 2009). Seorang investor dapat memperoleh *expected rate of return* lebih tinggi dengan

adanya tambahan risiko pada aset yang dimilikinya (Sharpe, 1964). Aset yang berisiko lebih tinggi harus mempunyai rata-rata *return* yang lebih tinggi dibandingkan dengan aset yang kurang berisiko (Jensen, 1967). Fama dan MacBeth (1973) bahkan mengatakan bahwa risiko memicu *return*. Sebuah risiko sistematis (yang diukur dengan beta) merupakan sebuah pengukuran yang komplis dari risiko surat-surat berharga. Investor diasumsikan *risk averse*, karenanya berusaha untuk membentuk portfolio guna mengeliminir risiko (Sharpe, 1964).

Secara umum, Islam memandang risiko sebagai suatu penderitaan (*hardship*), yang tidak diinginkan bagi kepentingan dirinya sendiri. Penderitaan tersebut diinginkan hanya ketika mengandung manfaat lebih dari pengganti kerugian yang dihubungkan dengan penderitaan itu, atau dengan kata lain, risiko diinginkan hanya ketika dapat menjadi stimulus bagi usaha produktif dan aktivitas yang memberi nilai tambah (Al-Suwailem, 2000). Islam juga menghubungkan risiko dengan keberuntungan. Apabila keberuntungan tersebut dikaitkan dengan perolehan rizki, maka terdapat sepuluh kunci pembuka rizki menurut Al-Qur'an dan Al-Sunnah yang patut dijalani dan diyakini agar seseorang mendapat keberuntungan (*luck*) dan memperoleh rizki yang halal dan baik serta barokah, sebagaimana dikatakan Ilahi (dalam Salim, 2009)

Risiko dapat dieliminir melalui praktik manajemen risiko. Perusahaan dapat memilih untuk melakukan manajemen risiko dalam dua cara fundamental yang berbeda, yaitu (Gordon *et al.*, 2009): (1) mengelola satu jenis risiko pada suatu waktu (*traditional/silobased perspective*), dan (2) mengelola seluruh risiko secara *holistik* (*enterprise/integrated/strategic risk management*). Manajemen risiko di bidang bisnis sebagaimana terjadi pada teori keuangan konvensional juga diterima oleh Islam (Siddiqi, 2010; Rosman, 2009) sebagai suatu cara untuk menjamin pemenuhan tujuan

dan sasaran, yang akhirnya mendatangkan kebahagiaan (*sa'adah*) di dunia dan di akhirat.

Dalam perspektif Islam, risiko diklasifikasikan menjadi dua, yaitu: (1) risiko akhirat dan (2) risiko dunia. Risiko akhirat terkait dengan neraka. Risiko dunia terkait dengan tujuan utama ketentuan syari'ah (*maqashid asy-syari'ah*) yang merupakan amanah dasar bagi kehidupan individu dan sosial yang tercermin dalam pemeliharaan pilar-pilar kesejahteraan umat manusia yang mencakup 'panca kemaslahatan' dalam *maqashid asy-syari'ah*. Dengan demikian apabila bisnis tidak dapat melaksanakan fungsinya untuk memelihara dan menjaga *maqashid asy-syariah*, maka bisnis tersebut identik dengan adanya risiko.

Terdapat banyak macam proses manajemen risiko yang ditemukan baik dalam literatur maupun jurnal ilmiah (Djojosoedastro, 2003; Merna dan Al-Thani, 2008; Rosman, 2010). Namun, pada dasarnya, proses manajemen risiko meliputi: (1) identifikasi risiko, (2) analisis/penilaian risiko, (3) monitoring risiko, dan (4) pelaporan dan pengendalian risiko. Identifikasi risiko merupakan tahap paling krusial. Strategi manajemen risiko dilakukan melalui (Djojosoedarso, 2003): (1) penanganan risiko (*risk control*), dan (2) pembiayaan risiko (*risk financing*). Penanganan risiko dijalankan dengan strategi: (a) menghindari risiko, (b) mengendalikan risiko sampai titik wajar, (c) memisahkan risiko, (d) melakukan kombinasi, dan (e) memindahkan risiko. Sedangkan pembiayaan risiko dijalankan dengan metode: (a) memindahkan risiko melalui asuransi, dan (b) melakukan retensi (menanggung sendiri risiko).

PANDANGAN ISLAM TENTANG BISNIS

Terdapat dua pertanyaan mendasar yang seharusnya dipertimbangkan bilamana seseorang mencoba untuk menganalisis

perilaku perusahaan dalam perspektif Islam (Mannan, 1992), yaitu: (1) kontribusi apa yang dihasilkan sebagai *output* perusahaan?, dan (2) siapa yang diuntungkan dengan adanya nilai tambah dari produk perusahaan?. Perilaku perusahaan dan manajemen serta tanggungjawabnya terhadap masyarakat dan komunitas tertentu ini dikenal sebagai fenomena yang dalam sistem Islam disebut sebagai "*the Islamic governance works*" berdasar pada prinsip *no-injury* atau *maslahah* yang dikemukakan Bashir (dalam Azid, 2007).

Agar bisnis dapat berkembang, maka harus dikelola dengan baik. Rasulullah SAW telah memberikan contoh yang dapat diteladani dalam berbisnis yaitu: (1) Kejujuran, (2) Keadilan, (3) Barang atau produk yang dijual haruslah barang yang halal, baik dari segi dzatnya maupun cara mendapatkannya, dan (4) Tidak ada unsur penipuan. Selain itu, bisnis harus dilakukan berdasarkan etika. Etika bisnis dalam syari'ah Islam adalah akhlak dalam menjalankan bisnis sesuai dengan nilai-nilai Islam dan sebagai rambu-rambu dalam melakukan transaksi agar tetap berjalan dalam koridor nilai-nilai Islam sehingga dalam melaksanakan bisnisnya tidak perlu ada kekhawatiran, sebab diyakini sebagai sesuatu yang baik dan benar (Zaroni, 2007; Hasan, 2009).

Penerapan etika bisnis disesuaikan dengan perkembangan zaman dan mempertimbangkan dimensi waktu. Ada empat pilar etika bisnis berdasarkan syari'ah Islam yang menjadi landasan Muslim dalam melakukan bisnis (Zaroni, 2007; Shihab, 2007), yaitu: (1) Tauhid, (2) Keseimbangan/keadilan, (3) Kehendak bebas, dan (4) Pertanggungjawaban. Agar manusia dapat hidup sejahtera, kata kuncinya adalah keberkahan. Upaya menggapai *barokah* (keberkahan) patut diupayakan pencapaiannya melalui perwujudan dan aplikasi *Fathonah*, *Istiqomah*, *Amanah*, dan *Tawakal* (FIAT) (Salim, 2009).

TUJUAN PERUSAHAAN DAN KESEJAHTERAAN SOSIAL EKONOMI

Terdapat perbedaan tujuan utama perusahaan dalam perspektif konvensional dan Islam. Dalam perspektif konvensional, tujuan utama perusahaan adalah memaksimalkan kesejahteraan pemegang saham (Brigham dan Ehrhard, 2005; Brigham dan Houston, 2006) meskipun terkadang termasuk juga dalam tujuan tersebut aspek sosial, etika, dan moral. Al Habshi (dalam Sheikh Abod *et al.*, 1992) mempertimbangkan bahwa tidak hanya keuntungan, tujuan bisnis Islami seharusnya adalah memaksimalkan *falah*.

Filter moral dan perilaku bisnis secara Islami adalah wajar, dalam arti bahwa dalam pencapaian keuntungan, guna memaksimalkan kesejahteraan pemegang saham, dilakukan pada tingkat yang wajar dan memuaskan, sehingga menghindari keuntungan yang berlebihan. Tindakan ini merupakan norma perusahaan syari'ah, karena preferensinya adalah untuk nilai-nilai moral dan etika bukan semata-mata disebabkan alasan ekonomi (uang). Bahkan beberapa pakar merekomendasikan untuk memasukkan aspek lain seperti aspek sosial, etika, dan moral, dalam merumuskan tujuan perusahaan (Azid *et al.*, 2008). Itulah sebabnya, tujuan bisnis Islami disebut *masalah*. *Maslahah* dasar manusia didasari oleh kebutuhan untuk mencapai kesejahteraan individu dan sosial. Kesejahteraan sosial merupakan nilai Islam dasar (Ahmad, 1997), sehingga bisnis Islam harus meletakkan kesejahteraan sosial sebagai fondasi agar bisnis tersebut dapat berdiri dengan kokoh dan dapat beroperasi secara berkelanjutan.

NILAI PERUSAHAAN (KINERJA MANAJEMEN)

Dalam perspektif konvensional, nilai perusahaan selalu diukur dari Tobin's Q (Chaur, 2005; Qi-Luo dan Toyohiko, 2005; de Jong *et al.*, 2005; Davies *et al.*, 2005), harga pasar saham (Penman, 1992; Yang *et al.*, 1985; Morck *et al.*, 1988), nilai buku saham

(Ohlson, 1991), market to book value (Bernard, 1993), *Discounted Cash Flows* (Brigham dan Ehrhard, 2005; Brigham dan Houston, 2006; KEUL, 2009), juga dapat dilihat dari *Economic Value Added* (Sandoval dan Parraga, 2005). Selain itu, nilai perusahaan dalam arti kinerja perusahaan juga dapat diproksi menggunakan CEO's *capability* (Nelson, 2005), sedangkan berdasarkan syari'ah Islam dan budaya untuk keadilan ekonomi, terdapat beberapa asas untuk menunjang tercapainya keadilan ekonomi, salah satunya adalah asas nilai tambah atau profit (Haq, 2002). Adanya nilai tambah yang diperoleh dari aktivitas ekonomi ini selanjutnya dapat digunakan sebagian untuk kesejahteraan sosial yang merupakan nilai dasar dalam Islam. Perusahaan dapat menciptakan nilai perusahaan jika mempunyai nilai tambah, dan hanya perusahaan yang memperoleh keuntunganlah yang dapat menciptakan nilai tambah karena keuntungan yang diterima perusahaan masih tersisa setelah digunakan untuk menutup seluruh biaya yang dikeluarkan perusahaan sehubungan dengan aktivitas yang dilakukan dalam menghasilkan produk. Dengan demikian, kemampuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan sekaligus bermakna kemampuan perusahaan dalam menciptakan nilai tambah, sedangkan kemampuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan itu merupakan kinerja manajemen, sehingga pada penelitian ini yang dimaksud nilai perusahaan adalah kinerja manajemen.

Selama ini kebanyakan perusahaan menggunakan nilai tambah atau profit hanya sebagai ukuran dalam menilai kinerja manajemen. Konsekuensi melihat kinerja manajemen hanya dari aspek ekonomi (uang/laba) saja, banyak perilaku menyimpang terutama oleh pihak manajemen. Perilaku manajemen yang utilitarian kerap melanggar etika yang berlaku di masyarakat. Bahkan perilaku itu merusak tatanan sosial, ekosistem alam, dan manusia itu sendiri. Sebaliknya, jika pengukuran kinerja melintasi batas dunia materi, maka perilaku

menyimpang dapat dieliminasi dan bahkan mendorong manusia untuk kembali ke Sang Pencipta (Triyuwono, 2006). Oleh karena itu, kinerja manajemen selain dinilai dalam perspektif uang (materi) juga dalam perspektif imateri. Kedua kinerja ini harus disejajarkan karena pada dasarnya setiap manusia terdiri dari dua unsur yaitu jiwa dan raga. Keduanya harus selalu disejahterakan guna mencapai kebahagiaan yang sempurna. Kinerja manajemen syari'ah dibagi dalam tiga perspektif, yaitu: (1) kesalahan keuangan, (2) kesalahan mental dan sosial, dan (3) kesalahan spiritual, ketiganya dipandang sebagai satu kesatuan (Triyuwono, 2007).

TEORI PEMANGKU KEPENTINGAN

Teori konvensional tentang pemangku kepentingan, mempunyai inti (Hilman *et al.*, 2001): (1) perusahaan mempunyai hubungan dengan kelompok konstituennya (pemangku kepentingan) dan proses pencapaian yang diasosiasikan dengan kepentingan hubungan ini, (2) kepentingan dari seluruh pemangku kepentingan yang sah mempunyai nilai, dan (3) fokus pada *stakeholder theory* adalah pada pengambilan keputusan manajerial. Kakabadse *et al.* (2005), berdasarkan teori *stakeholders*, mengkategorikan pemangku kepentingan sebagai: (1) *external/internal stakeholders*, (2) *primary/secondary stakeholders*, (3) *voluntary/involuntary stakeholders*, dan (4) *social/non-social stakeholders*. Apabila diperhatikan, maka pengelompokan pemangku kepentingan di atas tidak hanya fokus pada pemangku kepentingan langsung yaitu pemegang saham. Namun, juga pemangku kepentingan lain yang mempunyai relasi dengan bisnis, sehingga pada waktu penentuan tujuan perusahaan harus menggabungkan variabel sosial, budaya, moral, dan etika selain faktor ekonomi (profit/uang) (Morrison, 2000). Hal ini dikarenakan sebuah perusahaan adalah sebagai bagian dari masyarakat yang mempunyai beberapa kewajiban moral dan etika. Selain itu, juga

mempertimbangkan lingkungan sebagai pemangku kepentingan karena percaya bahwa sebagai bagian dari tanggungjawab sosial perusahaan yang proaktif dan pertumbuhan yang berkelanjutan, perusahaan diharapkan memaksimalkan pemangku kepentingan selain pemegang saham termasuk lingkungan. Triyuwono (2007) memiliki kepedulian yang besar terhadap pemangku kepentingan yang luas, meliputi: (1) Tuhan, (2) manusia, dan (3) alam.

Berkaitan dengan alam tempat perusahaan beroperasi, maka sesuai dengan prinsip *maslahah*, Muslim tidak diperkenankan untuk melakukan aktivitas yang dilarang (haram) seperti merusak lingkungan baik pada saat sekarang maupun untuk generasi berikutnya. Karenanya, Muslim sebagai individu maupun sosial mempunyai kewajiban untuk melindungi alam. Cara yang dapat dilakukan adalah memelihara pepohonan, mengembangkan binatang, tidak melakukan aktivitas yang menimbulkan polusi, dan melaksanakan tanggung-jawab sosial kepada masyarakat. Untuk merealisasikan hal-hal tersebut diperlukan pengembangan kesadaran untuk menggunakan syari'ah sebagai landasan dalam melakukan perlakuan etika terhadap lingkungan, sehingga terjadi keseimbangan bagi perusahaan sebagai suatu entitas dengan lingkungannya.

Berdasarkan pada kajian secara empiris dan teoritis, maka dapat disusun rerangka konseptual, sebagaimana divisualisasikan pada Gambar 1.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kualitatif menggunakan paradigma *postpositivist*, teologis (wahyu), dan intuitif. Penelitian ini menggunakan metode interpretif dengan perspektif studi kasus tipe *single case*. *Setting* penelitian adalah bisnis di Ponpes Sunan Drajat, Lamongan baik yang berlokasi di dalam negeri (Lamongan) maupun di luar negeri (Malaysia).



Gambar 1
Rerangka Konseptual

Penentuan informan dilakukan secara luwes bergantung pada kebutuhan, sehingga jumlah informan yang akan dipilih dilakukan secara sengaja (*purposive*), kemudian dilanjutkan dengan cara *snowball*, sampai diperoleh titik jenuh. Instrumen penelitian sesuai dengan pendapat Creswell (1994), yaitu peneliti sendiri. Panduan wawancara digunakan saat melakukan *semi structured interview* untuk mencegah adanya bagian pokok yang terlupakan dalam wawancara tersebut. Urutan pengajuan pertanyaan boleh tidak mengikuti urutan yang dibuat agar fleksibel dan tuntas dalam pembahasan suatu topik atau pemikiran sesuai dengan situasi di lapangan.

Pengumpulan data dilakukan berdasarkan pendapat Creswell (1994), yaitu: (1) observasi, (2) wawancara, (3) dokumentasi, dan (4) *image visual*. Setiap tipe pengumpulan data mempunyai kelebihan dan kekurangan, namun dalam penelitian kualitatif dibutuhkan *multiple data collection* (Creswell, 1994; Yin, 2009), terutama menggunakan triangulasi menurut Patton (dalam Yin, 2009). Guna menjaga keabsahan data, digunakan pemeriksaan keabsahan data sebagai berikut (Emzir, 2010): (1) Derajat kepercayaan (*credibility*), (2) Keteralihan (*transferability*), (3) Kebergantungan (*dependability*), dan (4) Obyektifitas (*confirmability*). Analisis data model interaktif Milles and Huberman (Emzir, 2010), meliputi: (1) *Data Collection*, (2) *data Reduction*, (3) *Data Display*, dan (4) *Drawing/verifying*.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN Gambaran Setting Penelitian

Unit-unit bisnis di Ponpes Sunan Drajat berlokasi di dalam negeri dan di luar negeri. Unit bisnis yang berada di dalam negeri sebagian besar berada di Desa Banjaranyar, Kecamatan Paciran, Kabupaten Lamongan, yaitu: (1) PT Sunan Drajat Lamongan (PT SDL), (2) Pembuatan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) "Aidrat", (3) Peternakan Sapi & Kambing, (4) Pengembangan Jus Mengkudu "Sunan", (5) BMT (Baitul Mal Wat Tamwil) Sunan Drajat, (6) *Smesco mart*, (7) Radio PERSADA FM 97.2 MHz, (8) Sunan Drajat Televisi (SD TV), (9) Koperasi Pondok Pesantren (Koppotren), sedangkan unit bisnis Pondok Pesantren Sunan Drajat yang berada di luar negeri adalah Restoran Sunan Drajat yang berada di Malaysia. Restoran ini tersebar di empat kota, tiga restoran berada di Kuala Lumpur, masing-masing berada di Kota Choukid, Kajang, dan Gombak, dan satu restoran berada di Pulau Pinang.

DESKRIPSI TENTANG INFORMAN

Informan kunci pada penelitian ini adalah Bapak KH Abdul Ghofur dan pengelola perusahaan. Selain itu, ditetapkan juga informan dari pihak pemangku kepentingan yang selama ini berhubungan dan bekerja sama dengan bisnis milik Ponpes Sunan Drajat. Pemangku kepentingan dimaksud antara lain pihak "wakil" karyawan, "wakil" pelanggan, "wakil" pesaing, dan "wakil" masyarakat. Penentuan besar informan ini ditentukan melalui

titik jenuh, dalam arti bilamana informan cenderung memberikan informasi yang berulang-ulang (*redundan*) dengan informasi yang telah diperoleh sebelumnya, maka terdapat indikasi titik jenuh, sehingga penggalan data diakhiri. Besar informan adalah 22 orang.

Pembahasan

Berdasarkan hasil eksplorasi, ditemukan beberapa tema yang dijadikan sebagai bahan analisis. Tema-tema tersebut adalah: (1) manajemen risiko, (2) nilai-nilai Islam dalam bisnis dan manajemen risiko, (3) konsepsi *fiqh mu'amalah* terkait dengan bisnis dan manajemen risiko, dan (4) penciptaan nilai perusahaan dan konteks sosial ekonomi. Analisis dilakukan terhadap keempat tema tersebut secara parsial. Selanjutnya analisis dilakukan secara holistik untuk menggiring kepada terbentuknya ancangan *framework* manajemen risiko berbasis spiritual Islam.

Manajemen Risiko

Dalam perspektif perusahaan, risiko tertinggi adalah kebangkrutan dan dalam persepektif umum, risiko tertinggi berkaitan dengan akhirat, sedangkan risiko dunia terkait dengan tujuan utama ketentuan syari'ah (*maqashid asy-syari'ah*) yang merupakan amanah dasar bagi kehidupan individu dan sosial yang tercermin dalam pemeliharaan pilar-pilar kesejahteraan umat manusia yang mencakup 'panca kemaslahatan', meliputi: (1) menjaga agama (*hifdh al-din*), (2) menjaga jiwa/kehidupan (*hifdh an-nafs*), (3) menjaga alat reproduksi (*hifdh an-nasl*), (4) menjaga akal (*hifdh al-'aql*), dan (5) menjaga harta (*hifdh al-mal*). Terjaganya *maqashid asy-syari'ah* menjadi ukuran adanya risiko atau tidak. Jadi kalau *maqashid asy-syari'ah* yang di bawah tidak terjaga tetapi yang di atas terjaga, maka tidak akan mendapat risiko. Sebaliknya apabila harta terjaga namun, *maqashid asy-syari'ah* di atasnya tidak terjaga, maka manusia menderita kerugian (menanggung risiko). Konsekuensinya, praktik manajemen risiko harus mengacu kepada dua dimensi risiko

ini, yaitu risiko akhirat dengan ganjaran neraka dan dunia tidak terjaganya *maqashid asy-syari'ah*. Hal ini sesuai dengan pendapat Bapak Iwan:

"Risiko itu ada dua, yaitu : (1) ingkar terhadap agama, dan (2) kebangkrutan dalam arti tidak bisa mengembangkan harta."

Temuan lapang juga menunjukkan bahwa risiko dipersepsikan berbeda-beda sebagaimana pendapat informan. Bapak Hilal mengatakan:

"Melakukan sesuatu dengan tingkat keberhasilan tidak sampai 100 %. Jadi kita harus menerima, meskipun tingkat keberhasilannya kecil tetapi hal itu bisa berimplikasi pada keseluruhan."

Risiko juga dipersepsikan sebagai peluang asal perusahaan dapat mengatasi risiko itu dengan baik. Apabila ditinjau dari kontinum risiko yaitu antara kegagalan (negatif) dan peluang (positif), maka kontinum risiko pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat lebih condong kepada peluang, sebagai mana dikemukakan, Bapak Iwan:

"Tapi seluruh risiko itu akan bisa menjadi peluang apabila istilahnya kita olah risiko tersebut".

Bapak Anwar memandang risiko sebagai suatu kerugian:

".....perkara risiko dipikir belakangan, masalah rugi, kita bisa belajar dari risiko itu kemudian kita bisa menata agar lebih baik lagi".

Persepsi pengelola terhadap risiko ini berbeda dengan kebanyakan definisi risiko baik dalam perspektif keuangan konvensional maupun dalam perspektif manajemen dan rekayasa. Hasil penelitian ini menyuarakan adanya *sunnatullah* terhadap segala peristiwa yang terjadi di dunia, dengan memandang risiko dari sudut pandang negatif berupa kerugian dan tidak tercapainya target. Namun, risiko juga bisa merupakan hal positif berupa peluang yang apabila dapat dimanfaatkan akan memberikan hasil yang luar biasa. Sementara dalam literatur mendefinisikan risiko sebagai konsep yang condong kepada sesuatu yang negatif dan berkonotasi

kegagalan (Coleman, 2007). Hal ini dikatakan oleh bapak Anwar bahwa:

“.....yang penting usaha dulu, risiko dipikir belakangan. Orang belum bekerja sudah takut risiko, maka orang itu tidak akan maju.

Temuan lapang juga menunjukkan bahwa penilaian terhadap risiko tidak berbeda dengan pandangan Islam. Islam selain memandang risiko sebagai suatu penderitaan (*hardship*), yang tidak diinginkan bagi kepentingan dirinya sendiri, juga menghubungkannya dengan keberuntungan yang dihubungkan dengan perolehan rizki. Dalam upaya memperoleh rizki, bisnis di Ponpes Sunan Drajat sudah melalui kesepuluh pintu pembuka rizki sebagaimana dikemukakan Salim (2009). Hal ini tercermin salah satunya dari upaya tidak pernah menyerah yang dilakukan Bapak KH Abdul Ghofur dan seluruh pengelola bisnis di Ponpes Sunan Drajat untuk mencapai *masalah* yang menjadi tujuan utama didirikannya bisnis, walaupun diakui untuk mencapai tujuan tersebut tidak sedikit kendala yang dihadapi. Kalaupun pada akhirnya terdapat kendala yang memang betul-betul tidak dapat diatasi, maka ikhlas dan tawakal adalah jalan keluar yang dirasa paling baik, karena manusia hanya dapat melakukan proses menuju tercapainya tujuan tetapi hasilnya diserahkan kepada Allah SWT semata. Hal ini sesuai dengan pendapat Al-Suwailem (2000) bahwa risiko harus dipahami sebagai akibat dari bisnis, tetapi akibat itu tidak boleh terjadi karena mengerjakannya tidak serius. Jadi bisnis harus tetap dijalankan dengan serius dan sesuai tuntunan Islam, namun hasilnya diserahkan kepada Allah SWT semata. Konsep Ikhlas dan tawakal inilah yang membedakan sikap pengelola bisnis di Ponpes Sunan Drajat dengan bisnis lainnya dalam menyikapi segala kemungkinan yang terjadi dalam menata bisnis sebagai dampak munculnya risiko, sehingga membawa konsekuensi strategi mengeliminir risiko yang berbeda pula.

Temuan lapang juga menunjukkan bahwa risiko dikonstruksi berdasarkan

budaya sama dengan hasil penelitian Mohammed (2010), akan tetapi budaya pada hasil penelitian Mohammed (2010) adalah budaya takut terhadap risiko dan risiko dipersepsikan sebagai sesuatu yang murni berkonotasi negatif. Sebaliknya, persepsi pengelola bisnis di Ponpes Sunan Drajat, budaya yang dimaksud adalah budaya tidak takut terhadap risiko bahkan munculnya risiko dianggap sebagai peluang untuk meraih sukses karena disadari sepenuhnya bahwa risiko itu bisa muncul dalam aktivitas apapun yang dilakukan, bahkan ketika makanpun juga kemungkinan terkena risiko. Pernyataan di atas menunjukkan bahwa pengalaman pribadi seseorang juga memegang peranan yang penting dalam menerima risiko. Penemuan inilah yang oleh William, *et al.* (2003) berkenaan dengan aspek *idiosyncratic* dari risiko, seperti pengalaman yang merupakan isu individualistik yang tidak sama antara satu orang dengan orang lain, sehingga mempengaruhi persepsinya terhadap risiko. Risiko-risiko yang muncul pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat, dikelompokkan kedalam risiko bisnis, risiko keuangan, risiko spiritual (tidak menjalankan bisnis sesuai dengan syari'ah dan nilai-nilai Islam), dan risiko lain-lain (risiko politik dan negara). Risiko spiritual merupakan jenis risiko utama yang terjadi di bisnis Ponpes Sunan Drajat dan merupakan temuan dari penelitian ini. Tekanan kepada risiko spiritual dikarenakan misi didirikannya bisnis adalah *masalah*, dengan keyakinan bahwa berbisnis adalah ibadah, sehingga bisnis yang berkembang pesat tetapi tidak dapat memberi *masalah* merupakan bentuk kerugian dalam bisnis dan sekaligus merupakan risiko terbesar bagi bisnis di Ponpes Sunan Drajat. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Iwan:

“..... mungkin karena mereka itu adalah santri yang punya kewajiban ngaji, punya kewajiban kuliah atau sekolah, sehingga kita harus menyesuaikan dengan waktu kosong mereka, lha hitung-hitungan seperti itu jelas kita akan rugi karena apa? cost kita akan

tinggi, terlalu besar, hasil produksi/ kuantitasnya tidak akan maksimal karena jamnya sedikit sekali, profit tergantung dari operasional. Operasional tetap hasil kita itu minim tidak bisa maksimal, mungkin dari hitungan bisnis itu risiko bisnis bila kita melakukan bisnis di dalam pesantren”.

Risiko yang muncul pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat juga dapat di kelompokkan ke dalam risiko yang dapat diprediksi dan risiko yang tidak dapat diprediksi. Pengelompokan ini sesuai dengan Al-Suwailem (2000), yaitu: (1) *pasive risk* (risiko yang tidak dapat diprediksi), dan (2) *reponsive risk* (risiko yang dapat diprediksi). Risiko yang tidak dapat diprediksi sebagian besar muncul pada unit bisnis pertambangan yang sangat bergantung pada cuaca dan ketidakpastian kadar hasil tambang, sehingga diibaratkan seperti “orang main judi”, sebagaimana dikatakan Bapak Anwar:

“Risiko alam khusus untuk pertambangan.....Main posphat seperti orang main judi, namanya tambang kadang atasnya batu, bawahnya posphat, keuntungan bagi perusahaan berlipat-lipat. Kadang atasnya bagus di bawahnya jelek, dibawa ke Lab, spek tidak masuk, rugi.”

Kedua kondisi inilah yang sering dialami yang mengantarkan adanya unsur “*luck*” (keberuntungan). Cuaca juga menjadi sumber risiko seperti ditegaskan oleh Bapak Anwar :

“Hujan tidak bisa nambang, pertambangan akan macet, kadar air tinggi, kerugian besar, kan alat berat rental, belum lagi truck yang benar-benar nganggur, rugi karena tidak bisa memprediksi cuaca. Dampak cuaca terhadap pupuk banyak, macetnya karena banjir di mana-mana, tidak ada pemupukan”.

Praktik manajemen risiko pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat menggunakan pendekatan tradisional. Hal ini terungkap karena setiap unit bisnis melaksanakan manajemen risiko secara sendiri-sendiri atau parsial terhadap berbagai jenis dan sifat risiko yang muncul, meskipun diakui belum dilaksanakan secara formal dan belum sampai pada tataran membentuk kerangka sistem manajemen risiko dan struktur

pengendalian internal yang terpadu dan komprehensif, serta pembuatan profil risiko. Sebagai akibatnya, belum dapat melaporkan potensi risiko secara lebih dini dan rinci. Proses manajemen risiko pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat merupakan perpaduan antara *framework* yang dikemukakan White (1996) dan Djojosoedarso (2003), namun didasari dengan niat yang kuat semata-mata karena Allah SWT dan adanya kekuatan spiritual yaitu *khusnuzhzhnan* (berprasangka baik) kepada Allah SWT bahwa sebesar apapun risiko yang ada diyakini pasti dapat dieliminir. Dengan demikian, *framework* manajemen risiko pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat dilaksanakan melalui tahapan: (1) niat, (2) identifikasi risiko, (3) analisis dan penilaian/pengukuran risiko, (4) evaluasi dan tindakan risiko, (5) monitoring risiko dan pelaporan risiko.

Niat ini merupakan esensi dalam praktik manajemen risiko pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat dan sangat penting ditempatkan pada tahap pertama mengingat segala sesuatu yang dilakukan tidak diperbolehkan mempunyai niat lain-lain, kecuali untuk mencari *ridha* Allah SWT dan memberi *maslahah* untuk diri sendiri dan orang lain, sehingga bisnis dapat memperoleh barokah dari Allah SWT. Adanya kekuatan niat yang ikhlas dan adanya kekuatan spiritual merupakan pembeda dengan *framework* manajemen risiko pada umumnya baik dalam perspektif konvensional maupun Islam. Adanya kekuatan spiritual dalam praktik manajemen risiko dapat diperoleh dari beberapa informan. Bapak Iwan menjelaskan bahwa:

“Jadi evaluasi yang pertama dipikirkan sebelum melakukan usaha yaitu khusnuzhzhnan, mengetahui potensi atau prospek.”

Temuan lapang ini sesuai dengan pendapat Hasan (2009), bahwa orientasi keberkahan hanya dapat dicapai melalui dua syarat, yaitu: (1) niat yang ikhlas, dan (2) cara melakukan sesuai dengan tuntunan syari’ah, ini merupakan pintu mencapai *ridha* Allah. Niat juga menjadi standar untuk

menilai suatu aktivitas dan kerja sebagai amal Islami atau bukan (Djalalludin, 2007). Segala sesuatu yang dilakukan tanpa niat, maka usaha tersebut akan sia-sia. Bapak Iwan mengatakan:

“Konsep aslinya saya rasa bisa diniati secara positif. Jadi disini disaat melakukan sesuatu itu harus kita pikirkan langkah-langkahnya.....Namun, sebelum kita merencanakan sesuatu dengan sungguh-sungguh dan akan kita realisasikan, di sinilah sebenarnya nilai-nilai niat. Niat adalah sebuah payung. Di sini yang paling kuat adalah niat. Niat itu kuat dikarenakan kita itu melihatnya prospek atau tidak. Kita yakin bahwa Allah tidak akan memberikan cobaan lebih dari kemampuan kita. Jadi tetap ada proses itu namun semata-mata tidak dilakukan di awal. Inilah yang perlu digarisbawahi”.

Strategi manajemen risiko dilakukan dengan menanggung sendiri risiko yang muncul karena terdapat beberapa risiko yang memang sengaja tidak dieliminir, seperti tidak optimalnya jam kerja karyawan yang kebanyakan berasal dari santri di Ponpes Sunan Drajat, karena tujuan pendirian bisnis salah satunya juga sebagai ajang *workshop* kewirausahaan bagi para santri, sehingga nilai yang tercipta dari praktik manajemen risiko lebih mementingkan nilai manfaat dibanding nilai ekonomi. Inilah salah satu cara untuk mengeliminir risiko spiritual yang diklaim sebagai risiko utama bagi bisnis di Ponpes Sunan Drajat. Selain itu, upaya meminimalkan hutang sebetulnya juga merupakan strategi mengeliminir risiko keuangan karena dapat meminimumkan biaya kebangkrutan dan risiko gagal bayar. Strategi manajemen risiko pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat sesuai dengan sebagian strategi manajemen risiko yang dikemukakan oleh Djojosoedarso (2003).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disusun proposisi penelitian (PP) sebagai berikut:

PP 1.1: Dibandingkan dengan risiko operasional, risiko keuangan, dan risiko lain-lain (politik dan negara), risiko spiritual

merupakan risiko utama, karena itu, praktik manajemen risiko lebih memprioritaskan risiko spiritual dibandingkan dengan risiko operasional, risiko keuangan, dan risiko lain-lain (politik dan negara). Keberhasilan mengeliminir risiko, utamanya risiko spiritual dapat diidentikkan dengan keberhasilan bisnis dalam mencapai tujuan yaitu *masalahah*.

PP1.2: Proses manajemen risiko mengikuti pendekatan tradisional. Namun, diawali dengan niat yang baik yang merupakan esensi dalam praktik manajemen risiko dan ada kekuatan spiritual yaitu *khusnuzhzhah* kepada Allah SWT. Proses ini diyakini sebagai proses manajemen risiko yang relevan dengan bisnis yang dioperasikan di Ponpes Sunan Drajat dan dapat menghasilkan kinerja manajemen yang memadukan unsur materi dan immateri. Oleh karena itu, strategi manajemen risiko lebih mengarah kepada biaya dan manfaat (*cost dan benefit*) dibandingkan dengan biaya dan pendapatan (*cost and return*). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa manajemen risiko pada umumnya, mewarnai praktik manajemen risiko pada bisnis yang beroperasi berbasis nilai-nilai Islam di pondok pesantren.

Nilai-Nilai Islam Sebagai “Bingkai” Dalam Bisnis dan Praktik Manajemen Risiko

Nilai-nilai Islam yang mbingkai bisnis di Ponpes Sunan Drajat dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu nilai substansial dan nilai instrumental. Temuan lapang menunjukkan bahwa *masalahah* merupakan nilai Islam dasar didirikannya bisnis di Ponpes Sunan Drajat yang ditujukan untuk kesejahteraan sosial bagi umat. Hal ini sesuai dengan pendapat Azid, *et al.* (2008), P3EI (2008), dan Ahmad (1997). *Maslahah* selanjutnya menjadi fondasi diterapkannya nilai-nilai Islam lainnya dalam pengelolaan bisnis di Ponpes Sunan Drajat. Bapak Iwan mengatakan:

“Maslahah itu anfauhum linnas artinya, memberikan manfaat sebanyak-banyaknya,

khususnya manusia,“Bisnis yang tidak masalah bukan bisnis yang Islami”.

Barokah merupakan nilai substansial yang ingin dicapai bisnis di Ponpes Sunan Drajat. Nilai-nilai ini menjadi pilar bagi kokohnya bangunan bisnis Islami di Ponpes Sunan Drajat dengan fondasi masalah dan beratap barokah. Barokah menurut Bapak Iwan adalah:

“Sebenarnya barokah itu lebih kepada suatu pemberian dari Tuhan yang mungkin pemberian tersebut tidak bisa kita nalar dan tidak memiliki definisi secara pasti, barokah itu sebenarnya dapat kita rasakan, namun untuk kita ungkapkan itu susah..... Bisa juga barokah itu lebih, azziadah, ada tambahan..... kita sebagai orang islam itu kadang-kadang harus yakin bahwa sesuatu yang baik kita lakukan akan memberikan barokah kepada kita, artinya Allah memberikan ketercukupan, kepua san dan kebahagiaan. Jadi barokah itu apa yang lebih kita rasakan”.

Nilai-nilai Islam khususnya nilai instrumental yang ada pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat selain sesuai dengan pendapat Salim (2009), yang meliputi FIAT (*Fathonah, Istiqomah, Amanah, dan Tawakal*) juga terdapat nilai-nilai Islam lainnya seperti akhlak, *‘an taraadhin minkum, shiddiq, ikhlas, ukhuwah* (persaudaraan) yang dikemas dalam *silaturahmi, dan ihsan*. Implementasi akhlak dalam bisnis adalah etika bisnis yang merupakan pilar bagi kokohnya bangunan bisnis Islam, meliputi: (1) tauhid, (2) keadilan, (3) kehendak bebas yang diwujudkan dalam kebebasan dalam memunculkan kreativitasnya dalam melakukan transaksi bisnisnya sepanjang tidak bertentangan dengan syari’at Islam, dan (4) pertanggungjawaban yang diaplikasikan dalam penggunaan dan pengelolaan sumber daya agar tidak mengarah kepada eksploitasi yang dapat merugikan banyak pihak, sebaliknya agar dilakukan dengan batas-batas tertentu sesuai dengan nilai, norma, kaidah-kaidah hukum yang berlaku, dan tidak sebebas-bebasnya termasuk tidak melaksanakan bisnis yang tidak dibenarkan oleh syari’ah.

Bapak H Mustadjab mengakumulasi penjelasan tentang nilai-nilai Islam dalam bisnis dengan mengatakan :

“Kalau kerja tekun, disiplin insya Allah sukses..... Semua itu dikembalikan ke Allah, kita diwajibkan berusaha tapi hasilnya Allah yang menentukan. Yang penting kita harus jujur, isthiqomah, kita tiap hari minta kepada Allah. Ya Allah semoga kita dapat rejeki yang barokah. Sedikit yang penting barokah”.

Bapak Buyung juga menyadari perlunya nilai-nilai Islam dalam menjalankan bisnis :

“Nilai-nilai islam itu pasti ada, akan tetapi karena kita berada di bawah naungan Pondok Pesantren Sunan Drajat yang sudah ada aturan-aturan main jangan sampai kemudian merugikan orang lainjadi kita bekerja itu bukan semata-mata untuk hidup saja di dunia tetapi juga untuk hidup di akhirat. Bagaimana caranya? Ya itu tadi membuat mushollah, anak-anak bisa ngaji, kita bisa nyumbang anak-anak yatim, kemudian anak-anak di pondok Sunan Drajat ini bisa kita sumbang, lha itulah nilai-nilai yang kemudian kita terapkan”.

Berdasarkan seluruh nilai Islam yang menjadi pilar bangunan dan payung bisnis di Ponpes Sunan Drajat, *‘an taraadhin minkum* merupakan satu nilai yang sangat menarik untuk dikaji lebih lanjut. Apabila mengacu kepada konsep 7-S’s McKinsey, maka implementasi *‘an taraadhin minkum* pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat dapat dikatakan sebagai *shared value*, yaitu nilai-nilai tertentu yang dapat dijadikan sebagai keunggulan bersaing oleh organisasi dibandingkan dengan organisasi yang lain. Bapak Iwan mengatakan:

“Yang penting itu antaradhin minkum, yaitu maksudnya antara si penjual dan si pembeli harus benar-benar ridha, tanpa ada unsur paksaan satu pun. Oleh karena itu dalam agama dikatakan bahwa apabila ada seorang penjual menipu pembeli dan pembeli itu tidak tahu bahwa ia ditipu, dosanya adalah selama pembeli itu tidak tahu bahwa ia ditipu dan si penjual tidak minta maaf kepada pembeli, selama itu dosanya tidak dapat dihapus. Karena ‘an taradhin, sama-sama harus ridha dan ridha itu tidak boleh terpaksa”.

Selain digunakan sebagai nilai dasar perniagaan, *'an taraadhin minkum* juga di gunakan sebagai konsep dalam mengelola bisnis secara keseluruhan, seperti dalam hubungan dengan karyawan, pelanggan, pesaing, dan pemangku kepentingan lainnya. Bapak Iwan mengatakan:

"....Oleh karena itu 'an taradhin, supaya apa? Supaya kita tidak nggelakno (mengecewakan) nanti. Apabila mengecewakan orang hukumnya dosa, apabila dosa hukumannya di akhirat di neraka nanti".

Nilai ukhuwah (persaudaraan) yang dikemas dalam ajang silaturahmi, yang diterapkan kepada seluruh pemangku kepentingan, telah membentuk jejaring *supply chain* yang mengarah kepada *win-win solution* atau azas manfaat bersama yang terus menerus dan jangka panjang. Hal ini sesuai dengan salah satu alat kunci hasil penelitian Gilmore *et al.* (2004) yang mengatakan bahwa dua alat kunci yang digunakan untuk mengelola situasi yang berisiko adalah penggunaan kompetensi manajerial dan jejaring (*networking*). Loyalitas dan hubungan harmonis antara pemangku kepentingan dengan bisnis di Ponpes Sunan Drajat sebagai dampak dijalinnya jejaring diungkapkan oleh beberapa informan, salah satunya adalah Mr. X yang merupakan santri terbang mengatakan:

"Saya itu kebetulan diminta pondok untuk mengurus perijinan pupuk produksi Sunan Drajat yang bermerk KISDA singkatan dari Kawasan Industri Sunan Drajat. Waktu itu memang sudah dijanjikan oleh dua orang menteri. Satu menteri Bungaran Saragih, Menteri Pertanian jaman Presiden Megawati dan satu menteri Anton Apriantono pada waktu Presiden SBY, dijanjikan diberi ijin tapi belum di-follow up-i oleh yang di bawah. Kebetulan saya sebagai santrinya pondok yang agak faham dengan perijinan, akhirnya saya diminta untuk mengurus perijinan, saya panggil teman-teman santri yang sering berkunjung ke pondok sebagai santri terbang atau partisipan pondok begitulah, akhirnya dalam waktu enam sekitar bulan Juni-Juli perijinan pupuk itu keluar. Jadi, ijin KISDA itu kira-kira pertengahan tahun 2009".

Hubungan yang baik ini juga terjalin antara bisnis di Ponpes Sunan Drajat dengan beberapa kompetitornya. Bapak H Tris yang merupakan salah satu dari tiga kompetitor utama PT SDL justru memberi kesempatan kepada PT SDL untuk mengirim produk ke perusahaan-perusahaan yang selama ini sudah bermitra dengannya. Berikut penuturannya:

"Selain Asahimas, Tensindo Semarang itu juga seneng sama saya. Itu kan juga orang Cina. Makanya si Aan (Bapak Anwar, putra Bapak KH Abdul Ghofur. Pen) ini mau saya bawa kesana. Tak suruh ngirim ke sana".

Temuan lapang ini juga melengkapi khasanah hasil penelitian sebelumnya bahwa pengusaha yang memelihara jaringan kontak dan penggunaan jaringan ini secara positif melalui proses jejaring memberikan manfaat bagi bisnis berskala kecil (Johannisson, 1986; Szarka, 1990).

Nilai-nilai Islam yang melandasi dan menjadi payung dalam berbisnis ini inheren dengan praktik manajemen risiko. Selain itu, juga terdapat nilai Islam yang melekat dalam praktik manajemen risiko pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat adalah *al-jiddiyah* (kesungguhan), *al-indhibath* (kedisiplinan), dan *'Ummalah* (pemberdayaan tenaga kerja). Nilai-nilai ini sesuai dengan pendapat Djalalludin (2007) yang mengatakan bahwa hidupnya organisasi itu oleh amal dan aktivitas-aktivitas orang-orang yang berada di dalamnya. Keberlangsungan amal dipengaruhi oleh *al-jiddiyah* (kesungguhan), *al-indhibath* (kedisiplinan). *Al-jiddiyah* (kesungguhan) dilaksanakan melalui: (1) *Al-fauriyah li al tanfidz* (merespon dengan segera) terhadap segala kemungkinan yang muncul, (2) *Quwatu al iradah* (kemauan yang tinggi) untuk menanggulangi risiko, (3) *Mutsabarah ala al'amal* (tak henti bekerja, tekun bekerja) dalam arti selesai mengerjakan yang satu dilanjutkan dengan pekerjaan yang lain, (4) *Taskhirul amkinah* (mengerahkan potensi secara maksimal), (5) *Mughalabatul i'dzar* (mengalahkan udzur) yaitu sungguh-sungguh, berarti tidak mudah menyerah oleh berbagai rintangan.

'*Ummalah* (pemberdayaan tenaga kerja) secara teori berkaitan dengan upaya mengikutsertakan orang-orang kunci di setiap jenjang perusahaan dalam mengidentifikasi risiko, sehingga identifikasi risiko benar-benar dapat menggambarkan seluruh risiko yang diperkirakan muncul dalam bisnis. Namun, pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat, makna nilai '*ummalah* (pemberdayaan tenaga kerja) dapat dijumpai dengan kasat mata pada Unit Bisnis AMDK "Aidrat" karena menimbulkan risiko operasional. Sumber risiko operasional ini berasal dari pemberdayaan santri di unit bisnis tersebut, sehingga mengakibatkan tidak optimalnya jam kerja. Hal ini sebenarnya dapat diatasi, namun karena salah satu misi didirikannya bisnis di Ponpes Sunan Drajat adalah sebagai ajang praktik kewirausahaan bagi santri, maka pemberdayaan santri menjadi karyawan di unit bisnis AMDK "Aidrat" tetap dipertahankan. Risiko ini bila dikaji menggunakan kaca mata ekonomi seharusnya tidak boleh terjadi karena berdampak menurunnya produktivitas dan mempengaruhi penciptaan nilai tambah perusahaan. Namun, perasaan takut dan khawatir hal itu berdampak pada kinerja manajemen ini tidak pernah sedikitpun terlintas di benak pengelola. Keputusan ini dilakukan dengan penuh keimanan, kesadaran, dan keikhlasan. Hal ini selain didasari oleh keyakinan bahwa apabila bisnis dilakukan dengan bertujuan untuk *maslahah*, maka Allah SWT pasti akan menolong dan sikap *khusnuzhzhah* bahwa Allah SWT akan tetap memberikan rizki, sehingga tidak optimalnya jam kerja tersebut tidak sampai menjadi beban yang serius. Meskipun demikian, tidak berarti bahwa demi melaksanakan misi pemberdayaan santri dilakukan dengan mengesampingkan tujuan mencari keuntungan, karena dengan keuntungan bisnis akan bisa tumbuh dan berkembang. Hasil penelitian ini tidak sependapat dengan hasil penelitian sebelumnya bahwa pemilik bisnis dalam skala kecil tidak

memandang pertumbuhan organisasi sebagai satu kesatuan dari tujuan utama (Ward, 1993) karena keberlanjutan itu juga merupakan salah satu ciri atau karakter orientasi bisnis Islami (Salim, 2009).

Strategi pembiayaan risiko ini jelas membawa konsekuensi munculnya biaya yang harus ditanggung yang berasal dari hilangnya peluang untuk memperoleh keuntungan. Namun, nilai yang diciptakan jauh lebih besar dari hanya "sekedar" kehilangan kesempatan untuk memperoleh keuntungan tersebut karena nilai dapat memberdayakan santri dalam aspek kewirausahaan dipandang pengelola Ponpes Sunan Drajat sebagai suatu bentuk tanggung jawab sosial yang harus dijunjung tinggi. Nilai ekonomi yang hilang karena menurunnya produktivitas tidak sebanding dengan nilai manfaat yang diperoleh santri dan merupakan ladang amal bagi bisnis di Ponpes Sunan Drajat, sehingga bisnis yang di kembangkan benar-benar dapat memberi *maslahah* bagi sesama.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dibuat proposisi penelitian (PP) sebagai berikut:

PP 2: Nilai Islam *maslahah* merupakan nilai substansial pembingkai operasi bisnis yang pencapaiannya dilakukan melalui implementasi nilai-nilai Islam instrumental yaitu AFIAT, '*an taraadhin minkum, shiddiq, ukhuzwah, ikhlas, dan ihsan*, serta nilai-nilai Islam yang identik dengan spirit kewirausahaan (kesungguhan, kedisiplinan, pemberdayaan tenaga kerja, dan *khusnuzhzhah*) yang inheren dengan praktik manajemen risiko dan telah menghasilkan kinerja manajemen berupa materi dan immateri yang direfleksikan dalam kesalehan ekonomi/materi, kesalehan mental dan sosial, dan kesalehan spiritual dan konteks sosial ekonomi. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa sebagai dasar dalam berbisnis dan praktik manajemen risiko, nilai-nilai Islam memberi pengaruh praktik manajemen risiko pada bisnis yang beroperasi di pondok pesantren.

Konsepsi Fiqh Mu'amalah Terkait Dengan Bisnis Dan Manajemen Risiko

Aktivitas bisnis merupakan salah satu wujud dari *mu'amalah* (hubungan antar manusia terkait dengan benda atau *mal*). Hak dan kewajiban dua orang yang melakukan transaksi diatur sedemikian rupa dalam *fiqh mu'amalah* (agar setiap hak sampai kepada pemiliknya, dan tidak ada orang yang mengambil sesuatu yang bukan haknya. Dengan demikian, hubungan antara manusia yang satu dengan manusia lainnya terjalin dengan baik dan harmonis, karena tidak ada pihak-pihak yang merugikan dan dirugikan.

Setiap sumber pendapatan (*income*) yang diperbolehkan dalam Islam adalah pendapatan yang manfaatnya dapat dinikmati oleh semua pihak dan “*concern*” menjadikan Islam sebagai dasar dalam memperoleh pendapatan tersebut. Oleh karena itu, Shaikh (2011), mengatakan bahwa Islam melarang pengelolaan harta dan perolehan keuntungan melalui aktivitas MAGHRIB (*Maysir, Gharar, Riba, dan Bathil*), penipuan, pencurian dan perampasan, dan *income* yang bersumber dari tindak kekerasan. Namun, fundamental analisis syari'ah umumnya didasarkan pada pelarangan aktivitas-aktivitas yang dalam ekonomi konvensional sudah biasa dilakukan, yaitu: (1) *riba*, (2) *gharar*, (3) *maysir*, dan (4) *bathil*. Dengan demikian, investasi menurut Islam selain harus berpegang pada prinsip-prinsip MAGHRIB juga harus menguntungkan.

Temuan lapang menunjukkan bahwa bisnis di Ponpes Sunan Drajat dalam upaya pengelolaan risiko keuangan tidak pernah sekalipun dilakukan di pasar keuangan. Namun, dalam mengembangkan bisnis, pernah diterapkan *akhoffu darurain*, yaitu membolehkan melakukan sesuatu kesalahan kecuali diyakini bahwa hal itu membawa *masalahah* yang lebih besar. Seperti dalam memperoleh alat-alat besar untuk keperluan unit bisnis pertambangan dilakukan dengan sistem pembelian tangguh bayar kepada salah seorang pengusaha dari keturunan

Thionghoa. Transaksi ini diakui masih bersentuhan dengan *riba*, namun adanya keterpaksaan karena belum mampu membeli secara tunai dan mendasarkan pada kaidah *akhoffu darurain*, langkah tersebut dilakukan. Hal ini sesuai dengan ungkapan Bapak Iwan:

“Dalam agama juga ada istilah *akhoffu dharurain* (mengambil satu dari dua keadaan terpaksa), yaitu unsur *fiqh*, apabila kita dihadapkan pada dua masalah yang keduanya sama-sama dosa apabila kita lakukan, tapi kita harus melakukan salah satunya, hal itu boleh kita lakukan salah satu dengan catatan kita harus memilih yang dosanya paling kecil.”

Manajemen risiko yang merupakan satu bagian dalam mengelola bisnis juga dilakukan berdasarkan fondasi dasar syari'ah Islam, yaitu *antaraadhin minkum, MAGHRIB*, dan nilai-nilai Islam yang lain. Hal ini dikarenakan perdagangan yang hanya mengacu kepada perdagangan zaman Rasulullah SAW, diakui tidak akan berjalan pada saat ini, tetapi dituntut untuk berkembang, berkeaktifan untuk menentukan konsep ekonomi asalkan mengacu kepada fondasi dasarnya tersebut. Selain itu, adanya niat yang baik untuk mengelola risiko dengan tujuan menurunkan volatilitas *outcome* dan mencapai arus kas yang stabil, diharapkan perusahaan dapat beraktifitas dan menciptakan nilai perusahaan, uang selanjutnya didistribusikan kepada seluruh pemangku kepentingan sebagai perwujudan dari *masalahah*.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dibuat proposisi penelitian (PP) sebagai berikut:

PP 3: *Fiqh mu'amalah* sebagai prinsip dasar yang telah ditetapkan Islam mengenai perdagangan atau perniagaan yang diimplementasikan melalui adanya larangan melakukan aktivitas MAGHRIB (*maysir, gharar, riba, dan bathil*) menjadi pedoman dalam aktivitas bisnis dan praktik manajemen risiko. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *fiqh mu'amalah* mendasari aktivitas bisnis dan praktik manajemen risiko pada bisnis berbasis nilai-nilai dan

syari'ah Islam yang beroperasi di pondok pesantren.

Nilai Perusahaan dan Konteks Sosial Ekonomi

Memaksimumkan kesejahteraan menjadi landasan dalam melaksanakan bisnis baik dalam perspektif konvensional maupun Islam. Namun berbeda dalam implementasinya. Temuan lapang menunjukkan bahwa kinerja manajemen pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat tidak hanya dipandang dari aspek materi (uang), namun, juga dari aspek immateri (nilai moral berupa mental dan sosial, serta spiritual). Keperluan memadukan unsur materi dan immateri ini sesuai dengan kebutuhan jasad dan jiwa yang merupakan komposisi terbentuknya manusia. Eksistensi jiwa terbentuk ketika bergabung dengan raganya dan kemudian tidak berfungsi ketika berpisah dari raganya.

Kolaborasi antara jasad dan jiwa menjadikan manusia makhluk yang sempurna di muka bumi ini. Itulah sebabnya kedua dimensi itu harus seimbang guna mencapai kebahagiaan hakiki. Kinerja manajemen ini sesuai dengan *Syari'ah Enterprise Theory* (Triyuwono, 2007) yang membagi ke dalam perspektif kesalehan keuangan, kesalehan mental dan sosial, dan kesalehan spiritual. Namun, terdapat pengembangan indikator dalam dua perspektif terakhir. Hal ini mencerminkan betapa dalamnya kekayaan batin yang dimiliki seluruh pengelola dan pemangku kepentingan bisnis di Ponpes Sunan Drajat. Kinerja manajemen disajikan pada tabel 1.

Temuan lapang menunjukkan perlunya mengasah jiwa secara terus menerus. *Istighosah* yang dilaksanakan dalam upaya internalisasi nilai-nilai Islam dalam menjalankan aktivitas bisnis, sebenarnya juga dimaksudkan untuk mengingatkan seluruh pengelola dan karyawan bisnis di Ponpes Sunan Drajat untuk selalu ingat kepada akhirat. Siraman rohani yang diberikan pada waktu *istighosah* sebenarnya merupakan perwujudan dalam pemberian asupan

terhadap jiwa, sehingga dalam melaksanakan pekerjaan tidak sampai mengalami kekosongan jiwa yang berdampak pada rentannya stres dalam bekerja. Ketenangan jiwa patut juga diperhatikan selain ketenangan raga. Sebab jiwa adalah "sesuatu" yang ada dalam diri manusia yang dapat mengalami "rasa" tenang, senang, sedih, marah, gembira, puas, menyesal, bahagia, dan tentram (Mustofa, 2005).

Temuan lapang menunjukkan bahwa bisnis di Ponpes Sunan Drajat telah menjadikan kesejahteraan ekonomi, mental dan sosial, serta spiritual, sebagai hasil akhir dari dampak praktik manajemen risiko. Muara dari praktik manajemen risiko pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat telah menautkan jiwa dan raga/jasad, yang sebenarnya sesuai dengan fitrah manusia yang mempunyai kebutuhan biologis (fisik), sosial, dan integratif untuk mencapai ketentraman baik lahiriyah (materi) maupun batiniah (immateri), sedangkan upaya menyejahterahkan pemangku kepentingan alam, dilakukan antara lain dengan menjaga kelestarian alam, tidak merusak lingkungan, tidak menebarkan polusi, dan melakukan penghijauan, agar tetap terjaga ekosistem yang ada. Dengan demikian, *masalah* yang dimaksud oleh agama, bukan hanya *masalah* dunia saja terutama kesejahteraan bagi pemangku kepentingan manusia saja, melainkan juga alam dan lingkungan.

Upaya mencapai keseimbangan dunia dan akhirat ini hanya dapat dilakukan apabila bisnis yang dikembangkan men-ciptakan nilai perusahaan dan konteks sosial ekonomi. Temuan lapang menunjukkan bahwa tujuan bisnis di Ponpes Sunan Drajat memang tidak semata-mata berorientasi kepada keuntungan, meskipun demikian, bisnis dapat memberikan *masalah*, terutama dalam menopang struktur ekonomi harus tetap memperoleh keuntungan agar Ponpes Sunan Drajat dan menjadikan bisnis sebagai ajang *workshop* bagi para santri sebagai bekal

Tabel 1
Nilai Perusahaan (Kinerja Manajemen) Bisnis di Ponpes Sunan Drajat

No	Realitas	Perspektif	Indikator	Stakeholders
1.	Fisik (Materi)	Kesalehan Keuangan	1. Nilai Tambah Syari'ah (profit) 2. Zakat 3. Sedekah	Manusia dan Alam
2.	Psikis (Mental)	Kesalehan Mental dan Sosial	1. Damai 2. Senang 3. Bahagia 4. Nyaman 5. Kasih 6. Sayang 7. Adil 8. Peduli (hubungan yang harmonis dan persaudaraan) 9. Betah 10. Bangga 11. Berhasil mengkaryakan santri 12. Berhasil dalam syi'ar Agama Islam 13. Loyalitas masyarakat 14. Goodwill 15. Keteraturan administrasi dan sistem kerja	Manusia dan Alam
3.	Spiritual	Kesalehan Spiritual	1. Ihsan 2. Barokah 3. Ikhlas 4. Tentram 5. Puas 6. Cinta 7. Tawakal	Manusia dan Alam

Sumber : Temuan Lapang Diolah, 2011

kelak ketika sudah lulus dari mereguk ilmu di Ponpes Sunan Drajat. Temuan lapang ini memberi perluasan alamiah terhadap literatur yang dikemukakan P3EI (2008) tentang perlunya *mizan* antara: (1) kesejahteraan holistik dan seimbang dalam arti kecukupan materi yang didukung oleh terpenuhinya kebutuhan spiritual serta mencakup individu dan sosial, dan (2) kesejahteraan dunia dan akhirat, sebab manusia tidak hanya hidup di alam dunia saja, tetapi juga dialam setelah kematian/ke-musnahan dunia (akhirat).

Pendistribusian nilai perusahaan terhadap pemangku kepentingan alam, tentu berbeda dengan pendistribusian nilai perusahaan terhadap pemangku kepentingan manusia. Pendistribusian nilai perusahaan terhadap alam dalam upaya menyejahterahkan alam dapat dilakukan melalui beberapa aktivitas misalnya, menghasilkan produk yang ramah lingkungan, tidak menciptakan polusi, tidak merusak lingkungan, tidak membuang limbah di sembarang tempat sehingga mencemari lingkungan, menjaga kelestarian lingkungan, dan mendaur ulang limbah yang bisa didaur

ulang. Ekspansi untuk kepentingan bisnis atau apapun diupayakan semaksimal mungkin untuk tidak mengganggu keberadaan pepohonan. Kalau hal itu tidak dapat dihindari, maka ada upaya menggantinya dengan sedekah.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diusung proposisi penelitian (PP) sebagai berikut :

PP 4: Nilai Perusahaan yang merupakan kinerja manajemen berupa materi dan immateri yang direfleksikan dalam kesalahan ekonomi/materi, kesalahan mental dan sosial, dan kesalahan spiritual, serta konteks sosial ekonomi merupakan dampak dari praktik manajemen risiko pada bisnis berbasis nilai-nilai dan syari'ah Islam yang beroperasi di pondok pesantren.

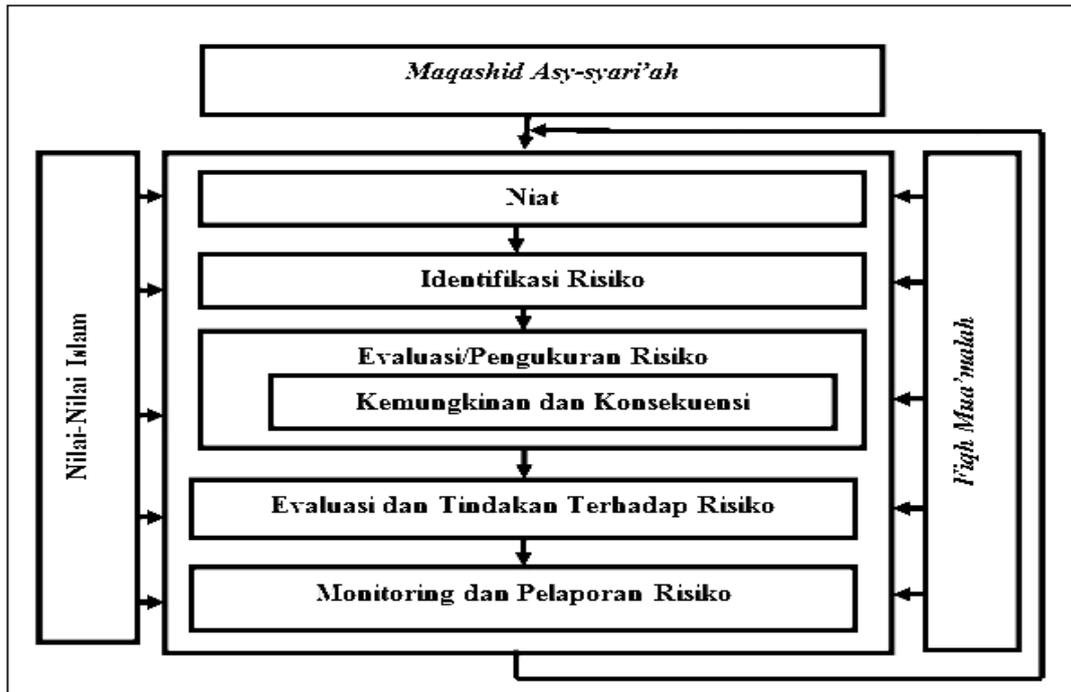
Manajemen Risiko Berbasis Spiritual Islam.

Praktik manajemen risiko pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat selain mendudukkan niat yang ikhlas di awal proses, juga diselimuti oleh adanya *khusnuzhzhah* kepada Allah dan dilandasi oleh *fiqh mu'amalah* dan nilai-nilai Islam baik dalam mengelola bisnis maupun praktik manajemen risiko menunjukkan bahwa *framework* manajemen risiko Islam tidak seperti yang diungkapkan oleh Rosman (2009) yaitu mengikuti *framework* manajemen risiko konvensional. Alasan ini didasarkan pada pendapat Iqbal dan Mirakhor (dalam Rosman, 2009), bahwa sekali *framework* dikembangkan, maka tekniknya dapat diaplikasikan pada situasi, produk, instrumen, dan institusi yang berbeda. Hanya saja, dalam praktiknya mengacu kepada ketentuan syari'an yang telah dijabarkan dalam *International Financial Services Board (IFSB) guidelines* tentang manajemen risiko, sedangkan menurut Siddiqi (2010) manajemen risiko Islam harus dapat menjamin: (1) terbatasnya perkembangbiakan hutang, (2)

tidak mempraktikkan unsur bunga dalam hutang, (3) tidak memperjualbelikan hutang, dan (4) risiko dibagi antara pebisnis yang menggunakan dana tersebut. Persyaratan ini hanya melihat dari satu aspek saja yaitu *fiqh mu'amalah*, sedangkan manajemen risiko Islam sudah pasti diterapkan pada bisnis Islami yang dalam operasionalnya tidak hanya dilandasi pada *fiqh mu'amalah* tetapi juga sarat dengan nilai-nilai Islam baik nilai-nilai Islam dalam menjalankan bisnis maupun nilai-nilai Islam yang melekat dalam praktik manajemen risiko, sebagaimana telah disebutkan sebelumnya. Oleh karena itu, manajemen risiko Islam seharusnya tidak hanya mengadopsi *framework* manajemen risiko konvensional yang dalam implementasinya hanya dilandasi *fiqh mu'amalah*, namun masih perlu mempertimbangkan nilai-nilai Islam yang melandasi aktivitas bisnis terutama *masalahah* menuju *falah*. Kondisi ini terjadi pada praktik manajemen risiko pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat. Dengan demikian, *framework* manajemen risiko hasil penelitian ini disebut *framework* manajemen risiko berbasis spiritual Islam. Berdasarkan uraian di atas, dapat dibuat proposisi penelitian (PP) sebagai berikut:

PP 5: Manajemen risiko berbasis spiritual Islam ditentukan oleh implementasi nilai-nilai Islam yang inheren dengan aktivitas bisnis dan praktik manajemen risiko, berbasis *fiqh mu'amalah* yang berkonstelasi dengan nilai perusahaan dan konteks sosial ekonomi, dan pemahaman manajemen risiko pada umumnya.

Mengacu pada kajian secara parsial dan holistik terhadap tema diatas, dapat dibuat ancangan model manajemen risiko berbasis spiritual Islam yang merupakan temuan dari penelitian ini. *Framework* manajemen risiko berbasis spiritual Islam selanjutnya divisualisasikan pada gambar 2.



Sumber Data : Temuan Lapangan, 2011

Gambar 2
Ancangan Framework Manajemen Risiko Berbasis Spiritual Islam

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan pada pembahasan, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

Framework manajemen risiko Islam pada bisnis di Ponpes Sunan Drajat menyerupai *framework* manajemen risiko pendekatan tradisional baik dalam perspektif konvensional maupun Islam. Namun, terdapat ciri khas mendudukkan niat yang kuat sebagai esensi dari proses manajemen risiko, sehingga mendasari proses manajemen risiko secara keseluruhan dan ada kekuatan spiritual berupa *khusnuzhzhah* kepada Allah SWT. Nilai-nilai Islam yang meringkai bisnis di Ponpes Sunan Drajat meliputi masalah dan barokah sebagai fondasi dasar (nilai Islam Dasar) dilaksanakannya aktivitas bisnis, yang diupayakan pencapaiannya melalui nilai-nilai Islami, seperti *Akhlaq Fathonah, Istiqomah, Amanah, Tawakal, Shiddiq, ihsan*, keadilan, ikhlas, *ukhuwah* (persaudaraan) yang dikemas

dalam silaturahmi, *'an taraadhin minkum* (saling *ridla/rela*).

1. Nilai-nilai Islam yang mendasari praktik manajemen risiko sebenarnya sama dengan spirit kewirausahaan yang membentuk karakter wirausahawan, yaitu *al-jiddiyah* (kesungguhan), *al-indhibath* (disiplin), dan *'ummalah* (pembudayaan tenaga kerja), keberanian mengambil risiko. Apabila dihubungkan dengan etos manajemen khususnya aspek kewirausahaan, maka keberanian mengeliminir risiko yang didasarkan pada nilai-nilai Islam tersebut menandakan bahwa pengelola bisnis di Ponpes Sunan Drajat menunjukkan pribadi sebagai wirausahawan sejati.
2. Nilai perusahaan yang tercipta dari praktik manajemen risiko yang dikluster menjadi aspek materi dan immateri telah memenuhi hakekat kebutuhan manusia yang terdiri dari dua dimensi, yaitu raga/jasad dan jiwa. Kebahagiaan secara lahiriyah

tidak banyak memberi arti bagi kehidupan manusia tanpa disertai kebahagiaan batiniah.

3. Nilai perusahaan didistribusikan kepada pemangku kepentingan utama maupun konteks kesejahteraan sosial dan ekonomi dalam rangka mencapai keadilan ekonomi kepada seluruh pemangku kepentingan (manusia dan alam), sebagai perwujudan dari *maslahah*, sedangkan pendistribusian nilai perusahaan kepada pemangku kepentingan alam dilakukan melalui beberapa aktivitas menghasilkan produk yang ramah lingkungan, tidak mencemari lingkungan, tidak menciptakan polusi, tidak membuang limbah sembarangan, menjaga kelestarian lingkungan, dan menjaga ekosistem yang ada.

Saran

Penelitian ini menemukan satu jenis risiko, yaitu risiko spiritual. Jenis risiko ini sebelumnya tidak menjadi elemen risiko konvensional maupun Islam. Hal ini dikarenakan tujuan perusahaan adalah untuk mencapai *maslahah* menuju *falah*. Jenis risiko ini belum terungkap apakah juga terjadi pada bisnis di ponpes yang lain atau perusahaan-perusahaan yang beroperasi berdasarkan syari'ah dan nilai-nilai Islam. Dengan demikian, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut terhadap risiko spiritual di lembaga-lembaga bisnis yang berlabel syari'ah.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan Terjemahannya. 2006. Kementrian Agama. Jakarta.
- Al-Sunnah.
- Ahmad, A. 1997. Social Welfare a Basic Islamic Value. Diedit oleh Syed Mumtaz Ali. *Hamdard Islamicus* XX(3).
- Al-Suwailem, S. 2000. Toward an Objective Measure of Gharar in Exchange. *Islamic Economic Studies* 1(2): 61-102.
- Azid, T. M., Asutay, dan U. Burki. 2007. Theory of The Firm, Management, and Stakeholders: An Islamic Perspective. *Islamic Economic Studies* 15(1).
- Azid, T. M., Asutay dan M. J. Khawaja. 2008. Price Behavior, Venture Capital and Islamic Economy. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management (forthcoming)*.
- Bashir, A. H. M. 2009. Risk and Profitability Measure in Islamic Bank: The Case of Two Sudanese Banks. *Islamic Economic Studies* 6(2).
- Beasley, M. S., R. Clune, dan D. R. Hermanson. 2005. Enterprise Risk Management: An Empirical Analysis of Factors Associated with The Extent of Implementation. *Journal of Accounting and Public Policy* 24: 521-531.
- Beasley, M. S., D. Pagach, dan R. Warr. 2006. *Information Conveyed in Hiring Announcements of Senior Executives Overseeing Enterprise-Wide Risk Management Processes*. www.google.com. Diakses tanggal 30 Juni 2010.
- Bernard, V. L. 1993. Accounting Based Valuation Models, Determinants of Market-to-Book Ratios, and Implications for Financial Statement Analysis. *Working Paper*, University of Michigan.
- Brigham, E. F. dan M. C. Ehrhardt. 2005. *Financial Management: Theory and Practice*. 11th ed. Shouth-Weston Part of The Thomson Corporation. USA.
- Brigham, E. F. dan J. F. Houston. 2006. *Fundamentals of Financial Management*. 10th ed. Terjemahan. Salemba Empat. Jakarta.
- Chaur-Shiung Y. 2005. Top Management Teams' Social Capital in Taiwan. *Journal of Intellectual Capital* 6(2): 177-190.
- Coleman, L. 2007. Nature of Firm Risk. <http://ssrn.com/abstract=971269> Diakses tanggal 31 Juli 2010.
- Creswell, J. W. 1994. *Research Design Qualitative and Quantitative*

- Approaches*. SAGE Publication Inc. USA.
- Davies, J. R., D. Hiller, dan P. McColgan. 2005. Ownership Structure, Management Behavior, and Corporate Value. *Journal of Corporate Finance* 11(4): 645-660.
- De Jong, A., D. V. DeJong, G. Mertens, dan C. E. Wasley. 2005. The Role of Self-Regulation in Corporate Governance: Evidence and Implications from The Netherlands. *Journal of Corporate Finance* 11(3): 473-503.
- Djalalludin, A. 2007. *Manajemen Qur'ani Menerjemahkan Idarah Ijahiyah dalam Kehidupan*. UIN Press. Malang.
- Djojosoedarso, S. 2003. *Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko dan Asuransi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Emzir, 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Fama, E. F. dan J. D. MacBeth. 1973. Risk, Return, and Equilibrium: Empirical Tests. *The Journal of Political Economy* 81(3): 607-636.
- Fatemi, A. dan C. Luft. 2002. Corporate Risk Management Cost and Benefit. *Global Finance Journal* (13): 29-38.
- Gilmore, A., D. Carson, dan A. O'Donnell. 2004. Small Business Owner-Managers and Their Attitude to Risk. *Marketing Intelligence and Planning* 22(3): 349-360.
- Gordon, L. A., M. P. Loeb, dan C. Tseng. 2009. Enterprise Risk Management and Firm Performance: A Contingency Perspective. *Journal Accounting Public Policy* 28: 301-327.
- Haq, H. 2002. Potensi Kontribusi Budaya Indonesia dan Tradisi Islam dalam Menciptakan Keadilan Ekonomi. *Makalah*. Disampaikan dalam Semiloka "Nilai Jati Diri Koperasi dan Prinsip Nilai Ekonomi Islam untuk Keadilan Ekonomi Indonesia", Kerjasama Pusat Pengkajian Bisnis dan Ekonomi Islam (PPBEI) FEUB, Lembaga Studi Pengembangan Pengkoperasian Indonesia (LSP2I) dan Canadian Cooperative Association (CCA).
- Hasan, A. 2009. *Manajemen Bisnis Syariah Kaya di Dunia Terhormat di Akhirat*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Hilman, A. J., G. D. Keim, dan R.A. Luce. 2001. Board Composition and Stakeholder Performance: Do Stakeholder Directors Make a Difference?. *Business and Society* 40(3).
- Jensen, M. C. 1967. The Performance of Mutual Funds in The Period 1945-1964. *Journal of Finance* 23(2): 398-416.
- Johannison, B. 1986. Networking Strategis Management Technology for Entrepreneurship and Change. *International Small Business Journal* 5(1): 19-30.
- Kakabadse, N. K., C. Rozuel, dan L. Lee-Davies. 2005. Corporate Social Responsibility and Stakeholder Approach: A Conceptual Review. *International Journal of Business Governance and Ethic* 1(4): 277-302.
- KEUL, M. 2009. The Imperative of Enterprise Risk Management in The Value Creating Process. *Buletin of The Transilvania University of Brasov* 2(51): Series V: Economic Science.
- Lakonishok, J., A. Sheifer, dan R. W. Vishny. 1994. Contrarian Investment, Extrapolation, and Risk. *The Journal of Finance* 49(5): 1541-1578.
- Mannan, M. A. 1992. The Behavior of The Firm and Its Objective in an Islamic Framework. *Reading in Microeconomics in Islamic Perspective*. Longman. Kuala Lumpur.
- Merna, T. dan F. F. Al-Thani. 2008. *Corporate Risk Management*. 2nd ed. John Welly & Sons Ltd. England.
- Mohammed, K. 2010. Perceptual Aspect of Risk: Concept and Management -A Qualitative Study of a Non-Governmental Healthcare Organization. An-Najah University. *Journal of Res (Humanities)* 24(3): 985-1016.
- Morck, R., A. Shleifer, dan R. W. Vishny. 1988. Management Ownership and

- Market Valuation: An Empirical Analysis. *Journal of Financial Economics* 20: 293-315.
- Morrison, A. 2000. Entrepreneurship: What Triggers It?. *International Journal of Entrepreneurship Behaviour and Research* 6(2): 59-71.
- Mustofa, A. 2005. *Menyelam Ke Samudra Jiwa dan Ruh*. PADMA Press. Surabaya.
- Nelson, J. 2005. Corporate Governance, CEO Characteristics, and Firm Value. *Journal of Corporate Finance* 11(1-2): 197-228.
- Ohlson, J. A. 1991. Earnings, Book Values, and Dividends in Equity Valuation. *Contemporary Accounting Research* 11: 661-687.
- Pagach, D. dan R. Warr. 2007. *An Empirical Investigation of The Characteristics of Firms Adopting Enterprise Risk Management*. <http://ssrn.com/abstract=1010200>. Diakses tanggal 20 Februari 2010.
- Pagach, D. dan R. Warr. 2008. *The Characteristics of Firm that Hire Chief Risk Officers*. <http://ssrn.com/abstract>. Diakses tanggal 20 Februari 2010.
- Penman, S. H. 1992. Return to Fundamentals. *Journal of Accounting, Auditing and Finance* 465-483.
- Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam (P3EI) Universitas Islam Indonesia Yogyakarta atas kerja sama dengan Bank Indonesia. 2008. *Ekonomi Islam*. Rajawali Press. Jakarta.
- Qi-Luo dan T. Hachiya. 2005. Bank Relations, Cash Holdings, and Firm Value: Evidence From Japan. *Management Research News* 28(4): 61-73.
- Rosenberg, J. V. dan T. Schuermann. 2006. A General Approach to Integrated Risk Management with Skewed, Fat-Failed Risk. *Journal of Financial Economics* 79: 569-614.
- Rosman, R. 2009. Risk Management Practices and Risk Management Processes of Islamic Banks: A Proposed Framework. *International Review of Business Research Papers* 5(1): 242-254.
- Salim, U. 2009. Konstruksi Manajemen Keuangan Islam (Suatu Gagasan). *Jurnal Aplikasi Manajemen* 7(4).
- Sandoval, E. E. dan A. Z. V. Parraga. 2005. Managerial Performance Measures and Shareholders Value Creation: The Case of Latin American Companies. *Journal of Business and Economics Research* 3(9): 57-68.
- Sharpe, W. F. 1964. Capital Assets Prices: A Theory of Market Equilibrium Under Conditions of Risk. *The Journal of Finance* 19(3): 425-442.
- Abod, G., O. S. Agil, dan A. Hj. Ghazali. 1992. *An Introduction to Islamic Finance* xxi: 411. Quill Publisher. Kuala Lumpur.
- Shaikh, S. A. 2011. *Proposal for a New Economic Framework Based on Islamic Principles: A Publication of Islamics Project*. <http://ssrn.com/abstract=1618202>. Diakses tanggal 20 Agustus 2011.
- Shihab, M. Q. 2007. *Wawasan Al-Qur'an Tafsir Maudhu'i atas Pelbagai Persoalan Umat*. Mizan Media Utama. Jakarta.
- _____. 2008. *Berbisnis dengan Allah Tips Jitu Jadi Pebisnis Sukses Dunia Akhirat*. Lentera Hati. Jakarta.
- Siddiqi, M. N. 2010. *Risk Management in an Islamic Framework*. www.google.com. Diakses tanggal 30 April 2010.
- Szkarsa, J. 1990. Networking and Small Business. *International Small Business Journal* 3(2): 10-22.
- Triyuwono, I. 2006. *Akuntansi Syari'ah: Menuju Puncak Kesadaran Ketuhanan Manunggaling Kawulo Gunti*. Makalah, disajikan pada pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar Bidang Ilmu Akuntansi Syari'ah pada Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang.

- _____. 2007. Mengangkat “Sing Liyan” untuk Formulasi Nilai Tambah Syariah. *Makalah*, disajikan dalam Simposium ke-10 Akuntansi. Makasar.
- Ward, E. A. 1993. Motivasi of Expansion Plans of Entrepreneurs and Small Businesses Managers. *Journal of Small Business Management*.
- White, D. 1996. Application of Systems Thinking to Risk Management: A Rivew of The Literature. *Management Decision* 33(10): 34-35.
- Williams, S., M. Zainuba, dan R. Jackson. 2003. Affective Influence on Risk Perceptions and Risk Intention. *Journal of Managerial Psychology* (18): 126-137.
- Yang, H., J. Wansley, dan W. Lane. 1985. Stock Market Recognition of Multinationality of a Firm and International Events. *Journal of Business Finance and Accounting* (12): 263-274.
- Yin, R. K. 2009. *Case Study Research: Design and Methods*. 4th ed. SAGE Publication, Ltd. London.
- Zaroni, A. N. 2007. *Bisnis dalam Perspektif Islam*. Mazahib IV(2).